



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ REKLAMNÍ AGENTURY

BUSSINES PLAN – ESTABLISHING, EXPANDING COMPANY ETC., ECONOMIC EVALUATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michaela Šebestová

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jaroslav Rompotl

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Michaela Šebestová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **Ing. Jaroslav Rompotl**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr - založení reklamní agentury

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je založení společnosti s r. o., která bude podnikat v oblasti reklamy. Součástí diplomové práce je vypracování podnikatelského plánu, včetně analýz, určení bodu zvratu a odhadu budoucích tržeb podniku.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu na založení reklamní agentury. Na teoretickou část navazuje část analytická, která obsahuje důležité informace a analýzy. V návrhové části je vytvořen časový plán, podnikatelský plán a zhodnoceny rizika, které mohou nastat.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, bod zvratu, SLEPT analýza, Porterův model pěti hybných sil, 7S McKinsey, SWOT analýza, rizika

Abstract

The subject of the thesis is to create a business plan for establishment an advertising agency. The theoretical part follows the analytical part, which contains important information and analysis. In the practical part is created a timetable, a business plan and evaluated the risks.

Keywords

Business plan, break even point, SLEPT analysis, Porter's Five Forces, 7S McKinsey, SWOT analysis, risks

Bibliografická citace

ŠEBESTOVÁ, M. *Podnikatelský záměr - založení reklamní agentury*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 78 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Hustopečích dne 9. května 2017

.....

Michaela Šebestová

Poděkování

Chtěla bych poděkovat panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za ochotu při vedení diplomové práce a užitečné rady, které mi poskytl. Dále bych chtěla poděkovat celé mé rodině za jejich podporu během studia.

Obsah

Obsah	8
Úvod.....	9
1 Cíl práce.....	10
2 Teoretická východiska práce.....	11
2.1 Podnikatel a podnikání	11
2.2 Právní formy podnikání v České republice	12
2.2.1 Fyzické osoby	12
2.2.2 Právnícké osoby	12
2.3 Podnikatelský plán	13
2.3.1 Struktura podnikatelského plánu.....	13
2.3.2 Požadavky na podnikatelský plán	15
2.4 SLEPT analýza	15
2.5 Porterův model pěti hybných sil.....	16
2.6 7S McKinsey.....	17
2.7 SWOT analýza	17
2.8 Propagace.....	18
2.8.1 Reklama	19
2.8.2 Ostatní formy propagace	22
3 Analýza současného stavu	23
3.1 Informace o OSVČ	23
3.1.1 Bc. Michaela Šebestová.....	23
3.1.2 Bc. Jan Šebesta.....	24
3.2 Současný stav	25
3.2.1 Bc. Michaela Šebestová.....	25
3.2.2 Bc. Jan Šebesta.....	25
3.3 Analýzy.....	27
3.3.1 SLEPT analýza	27
3.3.2 Porterův model pěti hybných sil.....	28
3.3.3 7S McKinsey	29
3.3.4 SWOT analýza.....	30
3.4 Vybrané údaje z daňové evidence.....	32

4	Vlastní návrhy řešení.....	35
4.1	Časový harmonogram	36
4.2	Vytvoření podnikatelského plánu	38
4.2.1	Popis podniku.....	38
4.2.2	Klíčové osoby a personální složení	41
4.2.3	Služby.....	46
4.2.4	Analýza trhu.....	51
4.2.5	Odbyt.....	53
4.2.6	Finanční plán	55
4.2.7	Finanční ukazatele.....	59
4.3	Bod zvratu.....	60
4.3.1	Výpočet bodu zvratu pro Prowes s. r. o.	60
4.3.2	Grafické znázornění bodu zvratu.....	61
4.4	Financování	63
4.5	Propagace společnosti.....	64
4.5.1	Reklama	64
4.5.2	Reklama na internetu.....	65
4.6	Rizika	65
4.6.1	Hodnota rizika.....	66
4.6.2	Opatření	68
4.6.3	Nové hodnoty rizika	70
5	Závěr.....	72
	Seznamy	73
	Přílohy	78

Úvod

Jako téma mé diplomové práce jsem si vybrala podnikatelský záměr a to rozšíření mého vlastního podnikání a podnikání manžela. Hlavní činností firmy Bc. Jan Šebesta je tvorba webových stránek, elektronických obchodů, tvorba počítačových aplikací a služby v oblasti reklamy. Já podnikám také jako OSVČ (na vedlejší činnost), mojí hlavní činností je vedení účetnictví a výroba reklamních předmětů a služby s tím spojené.

Nikdy jsem neplánovala mít živnost a podnikat. Živnostenské oprávnění jsem zakládala jako maminka na mateřské, která si z domu přivydělává zpracováním účetnictví. V průběhu času jsem začala manželovi pomáhat se službami v oblasti marketingu. Jednalo se například o výrobu dárkových předmětů s novým designem, který korespondoval s celkovým designem webových stránek, které vytvořil, o tvorbu vizitek, letáček nebo polepů na automobily.

Podnikatelský záměr jsem si jako téma diplomové práce nevybrala náhodou. Už delší dobou přemýšlíme o možnosti posunout se dále – o založení s. r. o, sjednocení našich aktivit pod jednu společnost, která bude vystupovat jako reklamní agentura.

Stojí před námi velká výzva. V dnešní době je založení fungující obchodní společnosti velmi náročné. Budeme muset vynaložit velké úsilí, spoustu času a finančních prostředků. Z toho důvodu je nutné si vše pořádně rozmyslet, sestavit si kvalitní podnikatelský plán a strategii, která povede ke splnění našeho snu. Naší velkou výhodou je, že podnikání je i naší vášní.

Věřím tomu, že sepsání této práce nám pomůže posunout se dopředu, uspořádat si myšlenky, určit a splnit cíle, které jsme si vytyčili.

1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je návrh rozšíření stávajícího způsobu podnikání dvou osob samostatně výdělečně činných a to založením společnosti s ručením omezeným. Tyto osoby podnikají v oblasti tvorby elektronických stránek a reklamy. Mají v plánu založit společnost s ručením omezeným a podnikat dohromady jako reklamní agentura.

V první části popíši teoretická východiska, které je třeba pro účely této diplomové práce znát. Jedná se zejména o definice a pojmy z oblasti podnikání. Následuje analýza současného stavu, v této kapitole představím základní informace o společnostech, stav v jakém se nachází a analýzy podniku. Jedná se o analýzu obecného okolí, oborového okolí, interních faktorů a SWOT analýzu. V té zhodnotím silné a slabé stránky, příležitosti a odhalím případné hrozby, kterým lze předejít.

Ve třetí kapitole vytvořím návrh na změnu. Jedná se o nejobsáhlejší kapitolu, v níž jsou podkapitoly, které se věnují např. vypracování podnikatelského plánu, časovému harmonogramu založení reklamní agentury, financování změny nebo rizikům, která mohou nastat. Důležitá je i konkurence v daném odvětví, proto budu psát i o konkurenčních reklamních agenturách.

Závěrem zhodnotím celou diplomovou práci, informace a poznatky, které se mi podařilo shromáždit.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Podnikatel a podnikání

Nový občanský zákoník definuje podnikatele takto: *"Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele."* ^[1]

Za podnikání můžeme považovat činnosti podnikatele. Důležité je splnění 5 následujících bodů:

1) Soustavnost - soustavná činnost znamená činnost, která je vykonávána s vidinou, že bude vykonávána i nadále. Nesmí se jednat o činnost náhodnou, nahodilou nebo příležitostnou.

2) Samostatnost - samostatnost indikuje, že osoba, která činnost provozuje, může sama rozhodovat o době a místě výkonu činnosti a organizaci práce podle své vlastní svobodné úvahy a volby. Dále musí finančně sama zajišťovat chod podnikání a sama čerpat a rozhodovat o použití zisku z činnosti.

3) Vlastní účet - podnikatel provádí svoji činnost pod vlastním jménem a je-li zapsán do obchodního rejstříku, pod názvem firmy. Tím vystupuje z anonymity a osoby, které jednají podle jeho pokynů, musí jednat jeho jménem nebo jménem firmy.

4) Vlastní zodpovědnost - vlastní odpovědnost znamená, že se nelze zbavit rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel – fyzická osoba odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. Společníci společnosti s ručením omezeným za závazky společnosti pouze ručí, a to pouze do výše svých nesplacených vkladů. Společnost s.r.o. za své závazky potom ručí prvotně celým svým základním jměním.

5) Dosažení zisku - dosažení zisku je hlavním cílem podnikatelského snažení. Smyslem je neustálý růst hodnoty firmy a to bez dosahovaných zisků není možné. ^[27]

2.2 Právní formy podnikání v České republice

2.2.1 Fyzické osoby

Fyzické osoby mohou podnikat na základě živnostenského zákona nebo jiných právních předpisů. Obory, které je možné vykonávat dle živnostenského zákona, jsou rozděleny do čtyř samostatných kategorií:

- Živnosti volné
- Živnosti řemeslné
- Živnosti vázané
- Živnosti koncesované

Podle živnostenského zákona nepodnikají například lékaři, advokáti, daňoví poradci nebo auditoři. ^[12]

2.2.2 Právnícké osoby

Právnícké osoby, tedy obchodní společnosti (a.s., s.r.o., k. s., v.o.s.), mohou podnikat také na základě živnostenského listu, ale fyzické osoby zakládající firmu musí sepsat společenskou smlouvu a společnost vzniká po zapsání do obchodního rejstříku. ^[38]

Společnost s ručením omezeným

Nejrozšířenější obchodní společnost v České republice je společnost s ručením omezeným. Jedná se o nejjednodušší typ kapitálové společnosti s prvky osobní společnosti. Častým důvodem založení s. r. o. je posunutí úrovně podnikání fyzických osob a tím profesionálnější vystupování. Výhodou tohoto typu podnikání (například proti OSVČ) je omezené ručení za závazky společnosti (do výše nesplacených vkladů), za nevýhodu lze považovat povinnost vést účetnictví a tím zvýšená administrativa. ^[10]

Od roku 2014 je minimální základní kapitál společnosti s ručením omezeným jedna koruna, ovšem doporučuje se základní kapitál alespoň ve výši 200 tisíc korun (minimální výše základního kapitálu před rokem 2014). Společníky mohou být fyzické i právnické osoby, minimální počet společníků je jeden maximální padesát. Jednatel s.r.o. může být fyzická osoba a nově i právnická osoba. ^[13]

Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutno vykonat zejména následujících úkony:

- uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu - společenská smlouva musí obsahovat například název společnosti, sídlo, určení společníků, předmět podnikání, výši základního kapitálu a vkladu každého společníka, jména jednatelů, určení správce vkladu a jiné)
- složení základního jmění společnosti, nebo jeho části – obvykle na bankovní účet, lze složit i v hotovosti u správce
- získání živnostenských oprávnění – bez oprávnění nemůže společnost podnikat
- zápis společnosti do obchodního rejstříku – návrh se podává u příslušného rejstříkového soudu, všechny podpisy jednatelů musí být úředně ověřené
- registrace společnosti u finančního úřadu – provádí se do 30 dnů od zápisu do obchodního rejstříku
- sepsání a podpis společenské smlouvy^[11]

Statutárním orgánem je jednatel (jednatelé), nesou právní odpovědnost za chod společnosti, účetnictví atd. Nejvyšším orgánem je valná hromada, ta může například jmenovat a odvolávat jednatele, měnit společenskou smlouvu a stanovy, schvaluje účetní závěrku. Dozorčí rada není u společnosti s ručením omezeným povinná.^[6]

2.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dlouhodobá strategie podnikání, můžou jej psát:

- Začínající podnikatelé
- Zkušení podnikatelé

Má zpravidla dvojí využití. Slouží pro interní potřeby firmy a je i důležitý pro externí uživatele (např. banku).^[28]

2.3.1 Struktura podnikatelského plánu

V praxi neexistuje přesně daná forma podnikatelského plánu. Podniky si jej vytváří dle svých potřeb. Základní struktura bývá obvykle následující:

- titulní strana – základní informace o firmě (název, sídlo společnosti, jméno podnikatele, stručný popis a obor podnikání, způsob financování)
- exekutivní souhrn – přehled o celém podnikatelském plánu, důležitý pro investory, kteří se na základě exekutivního souhrn rozhodují, zdali má cenu dokument dále číst. Obvykle se zpracovává až po dokončení celého dokumentu. Měl by být dobře napsaný, aby zaujmul toho, kdo jej čte
- analýza trhu – důležitá zejména pro začínající podnik, musí být zahrnuti významní konkurenti (jejich silné a slabé stránky a vliv na podnik). Dále by zde měla být zahrnuta analýza vývojových trendů, analýza zákazníků s ohledem na přírodní faktory nebo například legislativní podmínky
- popis podniku – podrobnější popis podniku, informace o jeho velikosti a záměru. Tato část by měla obsahovat doložitelná fakta o založení, strategii podniku, cílech a způsobu jejich dosažení
- výrobní plán – sestavuje podnik, který je výrobního charakteru. Popisuje se zde celý výrobní proces
- obchodní plán – pokud se nejedná o výrobní podnik, místo výrobního plánu sestavuje plán obchodní. Obsahuje například informace o nákupu a prodeji zboží a služeb
- marketingový plán - jedná se o důležitou část plánu, protože dobrý marketing je velmi důležitý pro budoucí úspěch podniku. Jsou zde uvedeny informace například o propagaci výrobků (služeb)
- organizační plán – organizační struktura podniku. Informace o vedoucích pracovnících o jejich vzdělání a praxi
- hodnocení rizik – popis a analýza nejvýznamnějších rizik, která mohou nastat, připravit jejich řešení a tím minimalizovat jejich dopad na společnost
- finanční plán - jedna z nejdůležitějších částí. Zde jsou uvedeny například finanční ukazatele rentability, zadluženosti a aktivity nebo bod zvratu. Dále se zde uvádí informace o financování podnikatelské činnosti
- přílohy - výpis z obchodního rejstříku, výkazy zisků a ztrát, rozvahy, a cash flow, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí atd.^[8]

2.3.2 Požadavky na podnikatelský plán

Neexistuje přesně daná forma, ale správný podnikatelský plán má splňovat například tyto požadavky:

- být stručný a přehledný – příliš dlouhý plán není žádoucí
- být jednoduchý – bez obsahu zbytečných detailů, srozumitelný pro všechny uživatele
- vyzdvihnout výhody produktu nebo služby
- orientovat se na budoucnost
- být věrohodný a realistický
- nebýt příliš optimistický ani pesimistický
- nezakrývat slabá místa podniku
- upozornit na konkurenční výhody a silné stránky
- prokázat schopnost hradit úroky, splátky a způsob získání zpět vynaloženého kapitálu
- být kvalitně zpracován po formální stránce^[3]

Ani výborně zpracovaný podnikatelský plán není zárukou úspěchu, ovšem dobře zpracovaný plán může zkvalitnit řízení podniku. Bez podnikatelského plánu je podnik řízen nahodile a tím se zmenšuje jeho šance na úspěch. Už jen sepsáním plánu podnikatelé musí shromáždit důležité informace, které mohou být velice přínosné. Pro již vytvořený plán je důležitá neustálá aktualizace, protože dochází k neustálým změnám nejen na trhu, ale i v jiných oblastech, například v legislativě.^[29]

2.4 SLEPT analýza

Jedná se o analýzu obecného okolí (nebo také analýzu vnějšího prostředí), slouží k poznání faktorů, které působí na firmu z vnějšku. Tyto faktory můžeme určit například pomocí analýzy i pomocí PEST. Rozdíl mezi těmito analýzami je dán změnou pořadí jednotlivých sledovaných faktorů. V SLEPT analýze se zkoumají následující faktory:

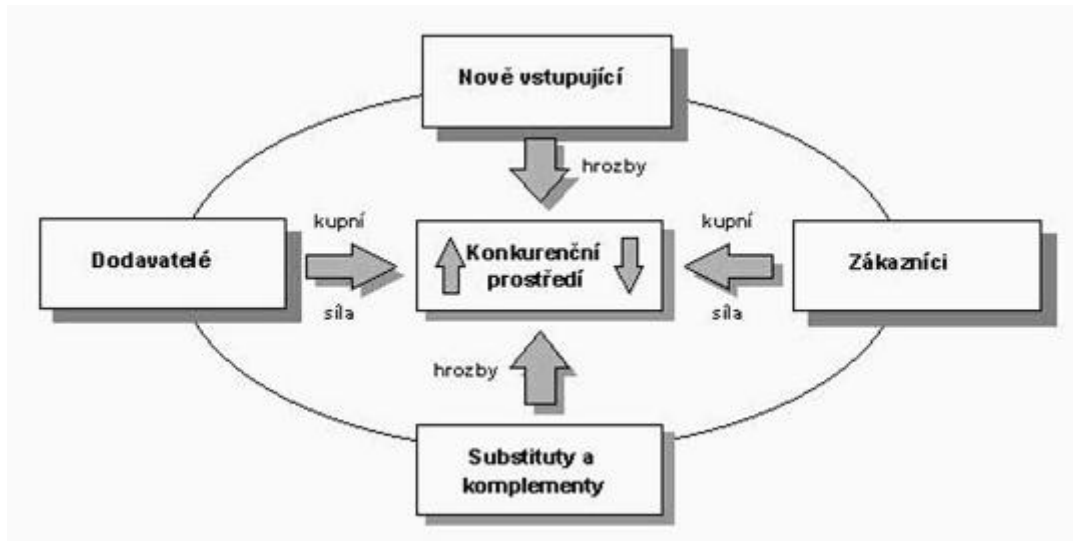
- Sociální – velikost populace, věkové struktura, míra zaměstnanosti, životní úroveň, dostupnost pracovní síly a jiné
- Legislativní – existence zákonů (daně, obchodní právo, autorská práva aj.)

- Ekonomické – míra inflace, úroková míra, HDP, banky, výše daní, clo)
- Politické – stabilita vlády, úřady,
- Technologické – vynálezy a objevy, technologická úroveň ^[33]

2.5 Porterův model pěti hybných sil

Porterův model pěti hybných sil řadíme do analýzy oborového okolí podniku. To je ovlivňováno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Pozice firmy na určitém trhu je určována pěti základními faktory:

- Rivalitou firem působících na trhu
- Hrozbou vstupu nových konkurentů
- Hrozbou substitutů
- Vyjednávací silou dodavatelů
- Vyjednávací silou zákazníků ^[14]



Obr. 1: Porterův model pěti hybných sil^[47]

2.6 7S McKinsey

Analýza interních faktorů slouží k poznání faktorů, které působí na firmu takzvaně zevnitř. Jedná se o čistě interní záležitost dané firmy. Zkoumají se zde ty oblasti firemního života, které považujeme za podstatné a které se týkají firmy samotné. Model 7S se dá aplikovat na všechny druhy podniku – velké i malé společnosti. Jak už název napovídá, vedení společnosti si klade otázky ze sedmi skupin. Tyto skupiny se dělí na dva druhy: tvrdé (strategie, struktura, systémy) a měkké strategie (styl, spolupracovníci, sdílené hodnoty, dovednosti).

- Strategie – určení dosažení cílů k rozvoji firmy
- Struktura – členění společnosti, organizační schéma
- Systémy – hlavní systémy řízení, kontrola, interní předpisy
- Styl – způsob komunikace vedení s podřízenými, spolupracovníky a zákazníky
- Spolupracovníci – motivace zaměstnanců, vzdělávání, specializace
- Sdílené hodnoty – podniková kultura, základní hodnoty společnosti
- Dovednosti – znalosti, silné vlastnosti, odbornost^[14]

2.7 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, která určí silné stránky (strengths) a slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) společnosti. Název je odvozen od anglických slov jednotlivých částí (výše uvedených v závorkách). Pomocí SWOT analýzy může společnost odhadnout, jakým směrem se ubírat do budoucnosti, na co si dát pozor či jakou strategii využít v případě problému. Je to analýza vnitřního a vnějšího prostředí. Vnitřní prostředí určuje silné a slabé stránky, vnější prostředí nejsou společnosti ovlivnitelné – jedná se o příležitosti a hrozby.^[30]



Obr. 2: SWOT analýza ^[18]

2.8 Propagace

Propagace je nadřazený pojem pro jednotlivé části komerčních komunikací. Základní nástroje, které jsou k dispozici:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Práce s veřejností
- Přímý marketing
- Sponzoring ^[9]

2.8.1 Reklama

Jedná se o komunikaci mezi zadavatelem a tím, komu je nabízený produkt či služba určena, prostřednictvím media s komerčním cílem. Většinou se nepoužívá proto, abychom spotřebitele přesvědčili o nákupu něčeho, co koupit nechce (je to drahé a málo účinné), ale abychom ho informovali o produktu nebo službě, která může uspokojit jeho potřeby. Jaký druh reklamy vybereme, záleží na druhu výrobku (služby), trhu. Důležité je i v jaké životním cyklu se výrobek (nebo) služba nachází.^[9]

Internetová reklama

Je nejčastěji viditelná reklama. Je velmi efektivní z důvodu velkého počtu uživatelů internetu. Pomocí statistik lze snadno zjistit počet kliknutí na reklamu a návštěvnosti stránky. Výhodou je rychlá zpětná odezva zákazníků (dotazy) a celkové urychlení obchodu. Tato reklama umožňuje kombinaci obrazů, zvuků a pohybů v reklamním sdělení. Nevýhodou je omezený výběr, komu se reklama zobrazí a také přemíra dalších reklam a tím tedy velká konkurence a soupeření.^[5]

- **Facebook** – nutné založení účtu, platí se za kliknutí, je zde možnost nastavení např. denního limitu. Cílená reklama na skupiny lidí podle zájmů i oborů.^{[19] [20] [31]}
- **Instagram** – podobný princip jako u Facebooku, možnost využívat jen s dohromady s Facebookovým účtem^{[32] [21]}
- **Prohlížeče** – mezi nejpoužívanější prohlížeče v ČR patří Seznam a Google. U seznamu je reklama zdarma pokud na ni potencionální zájemce neklikne. Opět lze nastavit maximální limit, který jsme za den ochotni zaplatit. Obdobným způsobem funguje na prohlížeči Google AdWords. Google, ale nabízí opačnou službu, která se jmenuje AdSense, zde inzerují ostatní na našich stránkách a my dostáváme peníze.^{[42] [43] [22] [23]}
- **Slevové portály** – tyto portály se v poslední době stávají oblíbené, je tu možnost zvýšení podvědomí o společnosti v rámci různých slev a voucherů. Tato reklama může fungovat dvojím způsobem – buď se platí provize z prodaného zboží nebo služby (např. u Slevomatu 25-40%), nebo se platí cena za kliknutí, kde za vyšší nastavenou cenu bude nabídka, co nejvíce viditelná (např. Skrz od 1,5Kč za kliknutí).^{[45] [44]}

Reklama v dopravních prostředcích, MHD a na zastávkách

Výhodou je viditelnost této reklamy - uvidí ji mnoho různých lidí a je zde velká pravděpodobnost, že si jí mnoho lidí pro ukrácení času přečte. Problémem této reklamy je, že většinou nejde ovlivnit, kde přesně a na jakých trasách bude reklama viditelná.^[5]

- **Reklama v městské dopravě v Brně** – reklama na tramvajích, trolejbusech a autobusech, jedná se především o plakáty, reklamu na madlech a LCD televizorech. Mezi nejdražší variantu patří potisk dopravních prostředků.^[46]
- **Reklama na zastávkách a stožárech** – prosklené vitríny zastávek a reklama na zábradlí popřípadě na stožárech, reklamu na zastávkách si často čtou lidé pro ukrácení času, při čekání na spoj.^[46]
- **Reklama ve vlaku** – jedná se o reklamu v interiéru vlaku i na nádražích. Funguje obdobně jako výše zmínění reklamy, ale lze zvolit spádovou oblast, kterou chci oslovit^[41]
- **Reklama v dálkových autobusech** – příliš se neliší od reklamy v MHD, ale má větší dosah. Většinou je umístěna na zadní straně autobusu, takže si jí všimnou chodci, i řidiči.^{[35] [48]}

Reklamní letáčky do schránek a na nástěnkách

Jde o jednu z nejlevnějších variant reklamy. Ovšem nevýhodou je jisté obtěžování adresátů z důvodu přemíry tohoto typu reklamy. Reklamní letáček musí zaujmout graficky, aby se nad nimi potenciální zákazníci aspoň pozastavili a přečetli titulek. Letáček musím především co nejrychleji podat informaci.^[5] Náklady na danou reklamu jsou velmi malé. Následně se plátí již jen za vytisknutí a roznes. Pozitivní také je že je možné kontrolovat a regulovat oblast, kterou bude reklama zasažena.

Reklama v tiskovinách

Pro účinnou reklamu v periodiku je důležité vybrat periodikum tak, zaujmulo potřebnou skupinu lidí. Především pokud se jedná o reklamu pro menší specifickou skupinu lidí je nejlépe jí publikovat v odborných časopisech. Velkou výhodou tiskovin je loajalita kupujících a přesné zaměření na cílovou skupinu. Pokud jde o reklamu zaměřenou na větší skupinu lidí, je nejlépe zaměřit reklamu do tištěných medií všeobecného zájmu. ^[5]

Polepy na automobily

Pokud společnosti vlastní automobily další možností prezentace společnosti je jejich polep. Tato formy reklamy je velmi efektivní, protože reklama je mobilní, vydrží několik let a pořizovací náklady jsou nízké.

Reklamní předměty

Jsou velmi vhodným prostředkem reklamy, jelikož je používáme každý den. Zákazník tak pokaždé když použije reklamní předmět, uvidí i logo firmy popřípadě její slogan. ^[5] Mezi nejčastěji používané reklamní předměty patří tašky, propisky, kalendáře aj.

Reklama v rádiu

Velkou výhodou je rozšířenost a rozdílnost rádiových stanic a taky vysoká míra posluchačů. Dalším kladem je také rychlost, s jakou může být daná reklama vytvořena. Nevýhodou však je, že často mají posluchači rádio pouze jako kulisu a plně se na vysílání nesoustředí. Také složité informace ve spotu jako je telefonní číslo nebo složitá emailová adresa si posluchači obtížně pamatují. ^[5]

Televizní reklama

Televizní reklama je jedním z nejmocnějších nástrojů pro oslovení zákazníků. Díky televizi lze působit na velkou a širokou škálu lidí. Samotná reklama je propracovanější a více zaujme díky kombinaci obrazu a zvuku. Avšak jedná se o reklamu značně finančně náročnou. Nevýhodou je i samostatně pozitivní vlastnost televizní reklamy a to oslovování velkého počtu různých lidí. Pokud se jedná o reklamu pro odbornou veřejnost, ztrácí tím tato vlastnost pozitivní výsledek.^[5]

Velkoplošné reklamy

V této kategorii se jedná především o venkovní billboardy, bigboardy (rozměry 9,6 x 3,6m nebo 8 x 3m) a megabordy (24 x 9m). Tyto reklamy jsou určeny především pro pěší a řidiče. Právě kvůli častému zaměření těchto reklam na řidiče je potřeba, aby byly reklamy s minimem slov, zaujaly spíše graficky a i za pár vteřin, kdy se na ně řidič podívá, bylo jasné, co reklama nabízí.^[5]

2.8.2 Ostatní formy propagace

- Podpora prodeje - nezahrnují se zde běžné motivace spotřebitelů ke koupi, patří sem např. soutěže hry, výstavy, zábavní akce, vzorky, kupóny a jiné
- Práce s veřejností - marketingová technika, s jejíž pomocí se předávají informace o organizaci o výrobcích a službách. Cílem je získání sympatií a podpory veřejnosti
- Přímý marketing - používání komunikačních medií k dosažení měřitelné odezvy prodeje. Jde o cílené oslovení a komunikaci s přesně definovanými skupinami zákazníků
- Sponzoring- technika umožňující koupit či finančně podpořit určitou událost, pořad, publikaci, tak že organizace získá příležitost prezentovat svou obchodní značku, název či reklamní sdělení. Sponzoring se většinou soustřeďuje na sportovní, kulturní a sociální oblast^[9]

3 Analýza současného stavu

3.1 Informace o OSVČ

3.1.1 Bc. Michaela Šebestová

Základní údaje dle živnostenského rejstříku:

Obchodní jméno: Bc. Michaela Šebestová

IČO: 03174891

DIČ: CZ9059084166

Sídlo: Gen. Peřiny 1292/4, 693 01, Hustopeče

Vznik: 7.7.2014

Živnostenské oprávnění č. 1: Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Živnostenské oprávnění č. 2: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Výroba školních a kancelářských potřeb, kromě výrobků z papíru, výroba bižuterie, kartáčnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů

Zprostředkování obchodu a služeb

Velkoobchod a maloobchod

Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení

Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti

Výroba, obchod a služby jinde nezařazené ^[34]

3.1.2 Bc. Jan Šebesta

Základní údaje zapsané v živnostenského rejstříku:

Obchodní jméno: Bc. Jan Šebesta

IČO: 72394234

DIČ: CZ8208034054

Sídlo: Gen. Peřiny 1292/4, 693 01, Hustopeče

Vznik: 23.7.2003

Živnostenské oprávnění č. 1: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Zprostředkování obchodu a služeb

Velkoobchod a maloobchod

Poskytování software, poradenství v oblasti
informačních technologií, zpracování dat, hostingové
a související činnosti a webové portály

Reklamní činnost, marketing, mediální
zastoupení ^[34]

3.2 Současný stav

Jak bylo řečeno v prvních kapitolách pro účely této práce, byla zvolena má vlastní firma a firma mého manžela. V současnosti tyto společnosti fungují následujícím způsobem:

3.2.1 Bc. Michaela Šebestová

Své podnikání bych rozdělila na dvě hlavní činnosti – vedení účetnictví a tvorbu reklamních předmětů. Zpočátku převažovalo vedení účetnictví, kvůli kterému jsem si zakládala živnost. Pro účely této práce není tato činnost důležitá a dále se jí již nebudu zabývat. Stěžejní je druhá část, které jsem se začala věnovat v průběhu času, kdy jsem pomáhala svému manželovi, který se živí hlavně tvorbou webových stránek. Jedná se činnosti spojené s reklamou jako například tisk letáčků, vizitek, polepů na auto, reklamní předmětů (propisky, flashdisky, hrnky aj.) Tato práce je velmi různorodá a vždy záleží na požadavcích zákazníků. Momentálně část reklamní předmětů (polepy, tisky, hrnky) tvořím sama a mám potřebnou techniku, ostatní objednávám u externích dodavatelů.

3.2.2 Bc. Jan Šebesta

Společnost Bc. Jan Šebesta je společnost, která se nachází na trhu již 14 let. Mezi hlavní činnosti společnosti patří:

- Tvorba webových stránek a eshopů
- Tvorba redakčních systémů
- Webdesign existujících stránek
- Tvorba jednoduchých aplikací
- Kódování
- Optimalizace webových stránek
- Copywriting
- Služby v oblasti reklamy

V posledních dvou letech se nabízené služby rozšířily hlavně o služby v oblasti reklamy. Nyní je snaha o rozšíření těchto služeb a nabídnout tvorbu „celkové firemní identity“. Tato služba je vhodná například pro nově založené firmy, kterým společnost nabízí výrobu webové prezentace popřípadě elektronického obchodu na míru. Dále vyhotovení vizitek, letáčků, billboardů, polepů na automobily a reklamním předmětů, které slouží pro prezentaci podniku. Společnost nabízí také ostatní IT služby, jedná se zejména o nastavení hardware a software, propojení různých aplikací jako je elektronický podpis, vytvoření datové schránky aj.

3.3 Analýzy

Analýzy uvedené v následujících podkapitolách jsou aplikovány na společnost Bc. Jan Šebesta a na část podnikání Bc. Michaely Šebestové. Jedná se o ty činnosti, které souvisí s reklamní činností, a tedy budou prováděny v nově založené s. r.o.

3.3.1 SLEPT analýza

Sociální faktory

- zvětšující se nároky zákazníků
- tlak na snížení ceny
- vyšší zájem o nabízené služby než v minulosti

Legislativní faktory

- obchodní zákoník
- občanský zákoník
- zákon o účetnictví

Ekonomické faktory

- finanční krize
- vysoká konkurence
- inflace, změny kurzů

Politické faktory

- politická stabilita
- zvyšování nákladů např. odvodů na sociální a zdravotní pojištění, vyšší ceny energií

Technologické faktory

- Vývoj nových technologií v oblasti HW i SW

3.3.2 Porterův model pěti hybných sil

Rivalita firem působících na trhu

Společnosti jsou ve velkém konkurenčním tlaku. Jen ve městě Hustopeče, kde se nachází sídla společnosti, jsou tři reklamní agentury, které poskytují podobné služby. Nabízené služby jsou specifické tím, že se dají dělat „na dálku“, takže potenciální konkurence je jakákoliv společnost se stejným zaměřením, nejen v regionu, ale i v rámci České republiky.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Založit si živnost a vytvářet např. elektronické stránky není dnes žádný problém. Vstupní kapitál je minimální. Základem úspěchu je dostatek zakázek. S tvorbou reklamních předmětů je to horší, kvalitní tiskárny a řezací stroje nejsou levnou záležitostí a jejich pořízení se pohybuje ve statisících. Jak jsem zmínila, ve městě Hustopeče jsou tři reklamní agentury, což na tak malé město není málo (Hustopeče mají cca 6000 obyvatel). I přesto mají všechny dostatek práce a místní trh ještě není přesycený. Pokud má podnik dobré reference popřípadě reklamu a kvalitní služby, své zákazníky si najde.

Hrozba substitutů

Za substitut považuji existenci různých programů na tvorbu webových stránek, pomocí kterých si potenciální zákazník (i při základních znalostech práce na PC) sám může webovou prezentaci vytvořit. Tyto nástroje mají velice omezené možnosti použití. Výsledná prezentace působí neprofesionálně a je nepřehledná.

Vyjednávací síla dodavatelů

Hlavním dodavatelem je společnost zajišťující serverhosting a registraci domén. Tyto služby nabízí i jiné podniky a ceny jsou zde přibližně stejné. Mezi další dodavatele patří např. dodavatelé spotřebního materiálu, který se používá například u výroby reklamních předmětů. Zde se ceny odvíjejí hlavně od odebraného množství a mezi jednotlivými dodavateli nejsou velké cenové rozdíly.

Vyjednávací síla zákazníků

Jelikož je v oboru podnikání mnoho konkurentů společnost si váží svých odběratelů a snaží se udržet si každého zákazníka. Kupní síla zákazníků je veliká, a pokud nebude zákazník spokojený, není pro něho problém přejít ke konkurenci.

3.3.3 7S McKinsey

Strategy – strategie

Strategií podniku je nabídnout zákazníkům služby na základě jejich požadavků za co nejpríznivější cenu. Velký důraz klade podnik na individuální přístup. Mezi hlavní činnost patří tvorba webových stránek, k této službě se podnik nabízí přidružené služby jako například webhosting, reklamní předměty atd.

Structure – struktura

Je zřejmé, že momentálně v obou podnicích pracuje jeden člověk tudíž, zde není žádná struktura. Nejsou zde žádná oddělení.

Systems - procesy

Firmy používají účetní program Money S3, zde evidují všechny objednávky, skladové pohyby, přijaté a vydané faktury či pokladnu.

Style - styly vedení

Jak již bylo zmíněno, ve společnostech pracují jen OSVČ. I přesto se snaží podniky dodržovat jistá nastavená pravidla, např. při obchodech nad 50 000Kč je požadována záloha ve výši 50%.

Staff – spolupracovníci

Jelikož se jedná o OSVČ, všechny hlavní činnosti podnikatelé provozují sami. Externě se spolupracuje s grafikem a programátorem. V poslední době byl větší přísun zakázek, než

bylo možné zvládnout. Tuto situaci podnikatelé vyřešili uzavřením smlouvy se spřátelenou reklamní agenturou, která se zabývá stejnou činností v jiném regionu.

Shared values - sdílené hodnoty

Mezi sdílené hodnoty patří například navázání dlouhodobého vztahu se zákazníky. Pokud je zákazník spokojený, nejenže se v budoucnu vrátí, ale navíc často firmu doporučí dále.

Skills - schopnosti

Podnik má letité zkušenosti se službami, které nabízí. Mezi přednosti patří profesionálně odvedená práce, rychlé a flexibilní jednání. Své schopnosti se podnik snaží udržet pomocí vzdělávání se v oboru a sledování nových trendů v oblasti hardware a software.

3.3.4 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Individuální přístup• Dobré reference	<ul style="list-style-type: none">• Potřeba externích služeb• Stávající způsob podnikání
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Rozšíření společnosti• Větší nabídka služeb• Přísun nových zákazníků	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatek zakázek• Odliv stávajících zákazníků

Tabulka č. 1: SWOT analýza, zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Individuální přístup – silnou stránkou podniku, je individuální přístup ke každému zákazníkovi. Společnost se snaží vyhovět všem požadavkům, které klienti mají.

Dobré reference – podnik nevyhledává aktivně potenciální zákazníky, ale funguje na základě referencí stávajících zákazníků, popřípadě za pomoci copyrightu na existujících webových stránkách.

Slabé stránky

Potřeba externích služeb – jak již bylo zmíněno výše je využíváno externích služeb grafika, programátora nebo služeb při výrobě reklamní předmětů. Komunikace s dalšími osobami a případná časová vytíženost těchto osob, může zpomalit tvorbu produktů.

Stávající způsob podnikání – nyní podnikáme jako OSVČ a naše sídlo je v našem bytě. Zřízení kanceláře by působilo více profesionálně. Hodně zákazníků navíc dá přednost s.r.o. před osobou samostatně výdělečně činnou.

Příležitosti

Rozšíření společnosti – jedna z největších příležitostí (a zároveň hlavní téma této práce), je změna stávajícího podnikání založením společnosti s ručením omezeným. S tím souvisí výběr nových prostor pro podnikání, vytvoření nových pracovních míst, ale také potřeba cizího financování, bez kterého se tato změna neobejde.

Větší nabídka služeb – společnosti již začaly rozšiřovat své služby v oblasti reklamy, ale stále nejsou komplexní. V plánu je přiblížení se nabídkou služeb nabídkám ostatních reklamních agentur. To zahrnuje například nákup strojů, jako jsou profesionální tiskárny na sítotisk, vyšívačky apod.

Přisun nových zákazníků – nyní společnosti aktivně nevyhledávají nové zákazníky, do budoucna je snaha získat nové obchody například formou inzerce. Při nedostatku času by se tyto zakázky řešily formou externí spolupráce se spřátelenou společností.

Hrozby

Nedostatek zakázek – při nedostatku zakázek hrozí společnosti neschopnost splácet své závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům a státu, je důležité mít finanční rezervu pro případ krátkodobého výpadku příjmů.

Odliv stávajících zákazníků – je důležité se starat o stávající zákazníky, aby neodešli ke konkurenci. To zahrnuje zdarma drobné úpravy na webových stránkách a průběžnou aktualizaci a jiné.

3.4 Vybrané údaje z daňové evidence

V této kapitole je uveden přehled důležitých informací, které jsou obsaženy v daňové evidenci podnikatele. Jedná se zejména výši příjmů a výdajů, hodnota pořízených strojů nebo počet odběratelů za poslední 3 roky. Bc. Jan Šebesta vede pouze daňovou evidenci a údaje z ní bohužel neumožňují finanční analýzu jako takovou. Na závěr uvedu množství obchodů související s reklamou realizované Bc. Michaelou Šebestovou.

Příjmy a výdaje Bc. Jan Šebesta

	2014	2015	2016
Příjmy v tis. Kč	983	1214	1 493
Výdaje v tis. Kč	653	775	1051
Zisk	330	439	442

Tabulka č. 2: Přehled příjmů a výdajů Bc. Jan Šebesta 2014-2016, zdroj: vlastní zpracování

Příjmy v tis. Kč podle druhu poskytnutých služeb

	2014	2015	2016
Výroba webových stránek + optimalizace	472	625	814
Hosting	159	262	333
Technická podpora	103	157	140
Prodej zboží	249	170	206
Celkem	983	1214	1493

Tabulka č. 3: Příjmy Bc. Jan Šebesta 2014-2016, zdroj: vlastní zpracování

Výdaje v tis. Kč

	2014	2015	2016
Sociální pojištění	48	79	94
Zdravotní pojištění	22	36	43
Daň z příjmu + silniční daň	25	54	72
Nákup zboží	116	58	86
Externí služby programátora, grafika a reklamní agentury	155	268	395
Hostingové služby	20	39	75
Ostatní provozní výdaje (internet, telefony, účetní, programy...)	29	21	72
Nákup majetku	131	149	90
Náklady za auto (PHM, pojištění, opravy)	x	32	62
Spotřeba (kancelářské potřeby, drobný majetek)	107	39	72
Celkem	653	775	1051

Tabulka č. 4: Výdaje Bc. Jan Šebesta 2014-2016, zdroj: vlastní zpracování

Počet odběratelů

	2014	2015	2016
Odběratelé	82	93	110

Tabulka č. 5: Odběratelé Bc. Jan Šebesta, zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených údajů je zřejmé že, i když se počet odběratelů příliš nezvyšuje, společnost generuje každý rok vyšší zisky. Meziroční příjem zisků je v 2015 24% v roce 2016 23%. To je způsobeno několika důvody. Především se neustále zvyšují příjmy z hostingové činnosti. Hosting platí, totiž všichni klienti (nový i ti, kteří si objednali webové stránky v minulých letech), jedná se o pronájem prostoru, na které internetová prezentace „běží“. Dokud nejsou stránky zrušeny, tato služba se platí každý rok.

Další důvod meziročního zvýšení tržeb je uzavření smlouvy se spřátelenou reklamní agenturou a delegování některých zakázek do této společnosti. Dříve spíše společnost využívala služeb externího grafika a programátora, to v průběhu času nestačilo a muselo se přistoupit k této variantě. Tato spolupráce je zároveň vidět v tabulce výdajů, kde došlo ke zvýšení nákladů za externí spolupráci. Významný vliv na zvyšování tržeb má i fakt, že v roce 2015 došlo ke změně cen za provedené služby a to prostřednictvím zvýšení hodinové sazby za programovací práce.

Reklamní činnost Bc. Michaela Šebestová

	2014	2015	2016
Příjmy v tis. Kč	x	28	68
Výdaje v tis. Kč	x	11	29

Tabulka č. 6: Příjmy a výdaje Bc. Michaela Šebestová 2015-2016, reklamní činnost, zdroj: vlastní zpracování

Bc. Michaela Šebestová podniká v reklamní oblasti od roku 2015, kdy převzala výrobu některých reklamních předmětů z nabídky manžela, který se z kapacitních důvodů nemohl tyto činnosti dále nabízet. Jedná se zejména o řezanou reklamu.

4 Vlastní návrhy řešení

Při zpracování výše uvedených analýz jsem dospěla k názoru, že slabými stránkami společností je potřeba externích zaměstnanců a podnikatelské prostory, ve kterých nyní probíhá podnikatelská činnost. Externí spolupráce s programátorem a grafikem často zpomaluje celkový proces tvorby webových stránek. Už nyní má společnost dostatek zakázek, aby mohla vytvořit nové pracovní místo. Předtím než začne podnikatel hledat vhodného kandidáta, je třeba založit s.r.o., vybrat kancelářské prostory, kde budou mít jednatelé a zaměstnanci své pracovní místo. Pronájmem nových prostor bude podnik více reprezentativní pro jednání se zákazníky a vznikne místo pro umístění nových strojů a pro skladování reklamních předmětů. Tímto krokem navíc podnik může využít příležitosti, které se mu nabízí, jedná se o rozšíření společnosti a tím související rozšíření nabízených služeb. Dále se zefektivní celý pracovní proces a společnost získá možnost zvýšit objem svých zakázek. V následující tabulce jsou uvedeny výhody a nevýhody vyplývající ze založení společnosti s ručením omezeným.

Výhody založení s.r.o.	Nevýhody založení s.r.o.
<ul style="list-style-type: none">• Menší riziko pro vlastníky v případě neúspěchu	<ul style="list-style-type: none">• Vyšší administrativní zátěž
<ul style="list-style-type: none">• Větší zájem ze strany zákazníků	<ul style="list-style-type: none">• Vyšší daň z příjmu

Tabulka č. 7: Výhody a nevýhody založení s.r.o., zdroj: vlastní zpracování

- Menší riziko pro vlastníky v případě neúspěchu - není zde ručení celým majetkem jako u OSVČ, ale do výše nesplacených vkladů. Jednatelé pokud řádně plní své povinnosti za závazky neručí vůbec. Podle zákona musí vykonávat svoji funkci s péčí řádného hospodáře, pokud se prokáže, že jednatel tak nekonal, ručí za závazky společnosti, které vznikly kvůli neplnění této povinnosti.
- Větší zájem ze strany zákazníků - někteří klienti upřednostňují spolupráci s firmou než „jen“ se živnostníkem, i přesto že firmy, z důvodu vyšších nákladů bývají dražší
- Vyšší administrativní zátěž - povinnost vést účetnictví
- Vyšší daň z příjmu - bez možnosti uplatnění paušálu, vyšší sazba daně z příjmu, méně odčitatelných položek od základu daně

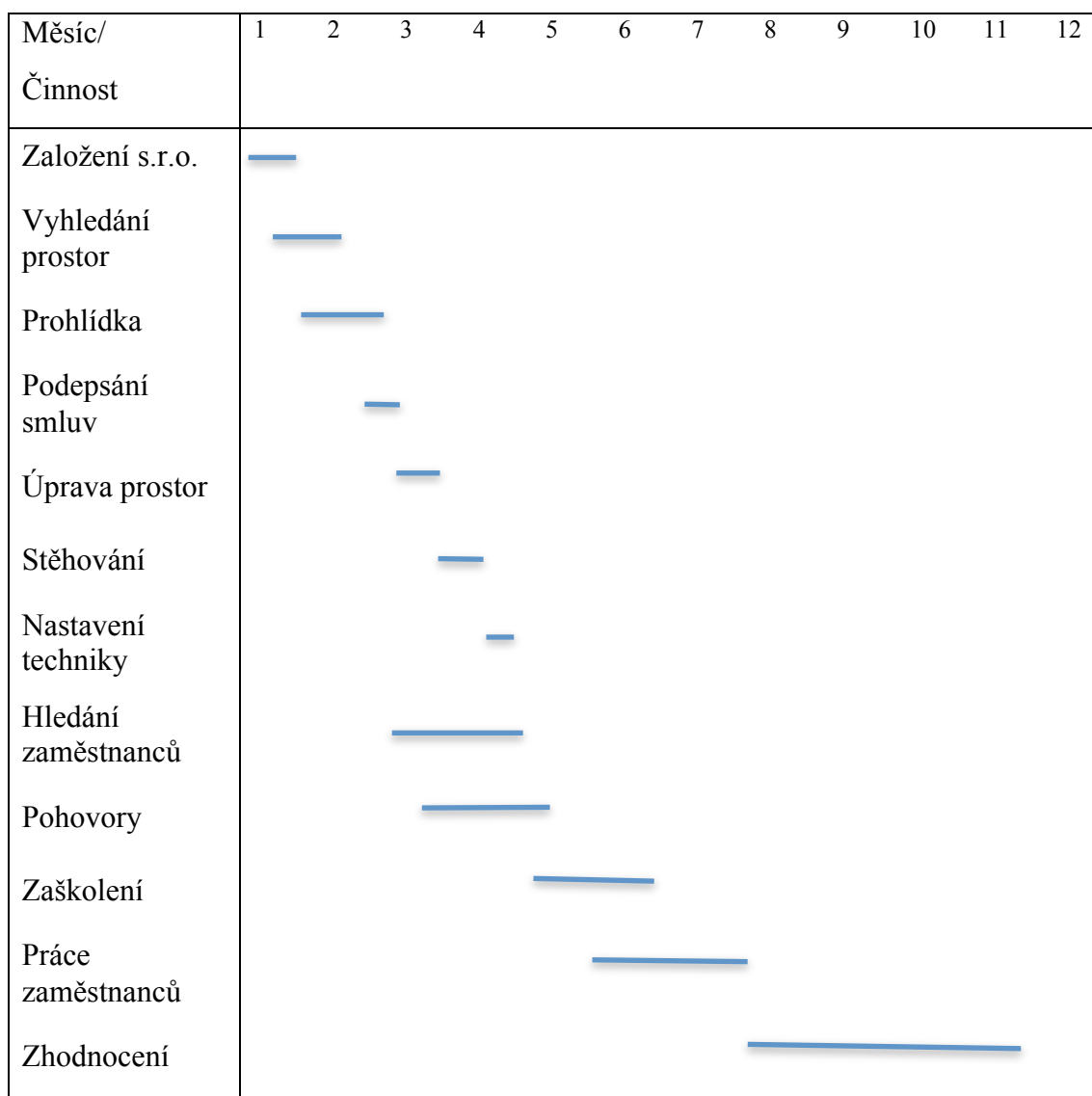
4.1 Časový harmonogram

Dříve než dojde k sestavení podnikatelského plánu, je vhodné si určit časový plán. Jedná se o představu vedení společnosti, jaké kroky je nutné podniknout, a v jakém pořadí. Některé aktivity jsou možné pouze tehdy, když předchozí skončí. Musí na sebe věcně a časově navazovat, jiné probíhají souběžně a překrývají se.^[7] Níže jsou uvedené aktivity, které je nutné zrealizovat při založení nové společnosti, všechny tyto činnosti budou realizované v průběhu prvního roku:

- Založení s.r.o., ohlášení živnosti, registrace na příslušném finančním úřadě
- Vyhledání vhodných prostor k pronájmu – vytipování 2-3 komerčních prostor, které splňují požadavky firmy. Ideální by bylo najít kancelář s menším skladovacím prostorem. Výhodou by mohlo být umístění kanceláře a možnost parkování v její blízkosti
- Prohlídka – prohlídka vybraných prostor, domluva s majiteli o podmínkách pronájmu, ceně, konečný výběr prostor
- Podepsání smluv – domluvené podmínky pronájmu (včetně ceny) sepsány do smlouvy
- Úprava prostor – po domluvě s majitelem proběhnou drobné úpravy např. malování, položení koberce
- Stěhování – přesun kancelářského nábytku, výpočetní techniky a jiných věcí potřebných pro podnikatelskou činnost
- Nastavení techniky, internetu – připojení počítačů k internetu, nastavení tiskáren, zálohovacího zařízení
- Hledání zaměstnanců – hledání vhodných kandidátů na pozici programátora a grafika, sepsání inzerátu na portálech zabývajících se hledáním zaměstnanců (např. sprace.cz), zadání požadavků na zaměstnance úřadu práce v Hustopečích
- Pohovory – pohovory s uchazeči o zaměstnání, výběr vhodných kandidátů pro nabízené pozice
- Podepsání smlouvy – podpis smlouvy s vybranými zaměstnanci
- Zaškolení – zaškolení, nastavení pracovních procesů
- Samostatná práce zaměstnanců – na základě zaškolení samostatná práce zaměstnanců na svěřených projektech

- Zhodnocení – po cca třech měsících samostatné práce nových zaměstnanců udělat hodnocení, zdali vytvořené pracovní místa jsou pro podnik přínosem, na základě zjištěných skutečností přizpůsobit další kroky společnosti

Výše uvedené aktivity jsou přehledně znázorněny v následujícím diagramu. Je zde vidět, kdy má podnik v plánu dělat určité činnosti spojené s rozšířením podnikání, jak dlouho mají trvat a kdy je v plánu jejich konec.



Graf č. 1: Časový harmonogram, zdroj: vlastní zpracování

4.2 Vytvoření podnikatelského plánu

Níže vytvořený podnikatelský plán je sestaven pro účely této diplomové práce. Některé části, které by měli být součástí správně vypracovaného podnikatelského plánu (například marketingový plán, hodnocení rizik, financování), jsou rozepsány v samostatných kapitolách. Jiné části (titulní strana, obsah, shrnutí, přílohy), jsou pro větší přehlednost vynechány úplně.

4.2.1 Popis podniku

Společnost Prowes s.r.o., je nově vzniklou reklamní agenturou se sídlem v Hustopečích u Brna. Název společnosti je složením slov *profesionální webové studio*. Jak tento název napovídá, hlavní činností společnosti je tvorba webových stránek.

Důvodem pro založení společnosti s ručením omezeným byla potřeba rozvinout stávající podnikání Jana Šebesty, který se podnikáním v oboru úspěšně zabývá již od roku 2003. První 3 roky se jednalo pouze o přivýdělek k zaměstnání. V roce 2006 se již objem zakázek zvýšil natolik, že se podnikatel začal věnovat pouze podnikání jako OSVČ. V průběhu let došlo k rozšiřování portfolia až do nynější podoby. V posledních dvou letech poptávka služeb převyšovala časové možnosti podnikatele. Část práce byla delegována na externí společnost, ale některé potenciální zákazníky nešlo uspokojit ani touto cestou a odcházeli ke konkurenci, což byla velká škoda. Podnikatel již delší dobu zvažoval založení společnosti s ručením omezeným a zaměstnání 1-2 lidí.

Základní myšlenkou je povznést tvorbu webových stránek na novou, vyšší úroveň. Samozřejmostí jsou kvalitní přehledné internetové stránky popřípadě elektronický obchod. Firma nechce dělat obyčejné stránky, ale nabídnout ucelené reklamní služby. Jednalo by se „balíčky“, které by byly kombinací nejen webové, ale celkové prezentace firem. Příkladem může být tvorba elektronického obchodu a jeho propagaci, např. vytvoření firemních stránek na Facebooku, tvorba, tisk a distribuce letáčků, zadání reklamy do místního tisku aj. Dále se jedná i o další reklamní činnosti nejčastěji polepy aut, tvorbu katalogů nebo reklamních předmětů. Vše se odvíjí od konkrétního klienta, jeho preferencí, druhu jeho podnikání a financí, které jsou pro marketing vyhrazené. Cílem společnosti Prowes s. r. o. je, aby jeho klienti nemuseli svůj čas věnovat marketingu a mohli se věnovat svému podnikání naplno.

Z výše uvedených informací je zřejmé, že i když se jedná o nově založenou společnost, v jejím vedení je člověk, který má dlouhodobé zkušenosti v oboru. Společnost je orientovaná na budoucnost a na výsledky. Cíle, které si společnost stanovila v časovém horizontu 1-5 let jsou následující:

- zaujmout první pozici mezi reklamními agenturami v Hustopečích
- vybudování profesionálního týmu spolupracovníků
- rozšíření působnosti mimo Hustopeče, především do Brna

Hlavním cílem společnosti je zaujmout první pozici mezi reklamními agenturami v regionu Hustopeče a to do pěti let od založení společnosti. Tento cíl chce podnik splnit pomocí dobře propracovaného marketingového plánu. Vzhledem k tomu, že se podnik reklamou přímo zabývá, nemusí na marketing vynaložit tak vysoké finanční prostředky, jako například firmy z jiných oborů.

Aby byl tento cíl realizovatelný je zapotřebí mít kvalifikované zaměstnance, to je i dalším cílem, který si Prowes s. r. o. vytyčil. Pokud by podnik fungoval jako „one man show“, nikdy nebude schopný obstát v konkurenci, která se na trhu nachází. Společnost má v plánu první rok své existence, zřídit pracovní místo pro programátora a webdesignera. V druhém roce pozici na práci grafika, který bude zároveň zodpovědný za reklamní předměty a dalšího webdesignera, který umí zároveň kódovat. V třetím roce chce vyhledat obchodního zástupce. Samozřejmostí je, že zpočátku než se najdou a zaučí zaměstnanci, bude nutné, aby některé činnosti vykonával i jednatel. Do budoucna je ale důležité, aby jednatel společnosti měl čas především na svoji funkci a nemusel řešit jiné úkoly, které nesouvisejí s vedením společnosti. Všechny výše popsání změny by se podle plánu měli uskutečnit v horizontu tří let od vzniku.

Posledním z cílů společnosti je rozšíření podnikání do Brna. To souvisí se zřízením pozice obchodního zástupce, který by měl svoji kancelář v Brně. Dále by se propagace společnosti zaměřila na oslovení potenciálních zákazníků (například i středních a velkých firem), které mají sídlo v Brně. Tento cíl má v plánu společnost splnit do pěti let od založení.

Prowes s.r.o. má jednoho společníka i jednatele v jedné osobě. Tato osoba bude pro společnost pracovat na základě smlouvy o výkonu funkce. Dále k datu založení společnosti bude na dohodu o provedení práce u společnosti pracovat manželka jednatele Bc. Michaela Šebestová a bude provádět nezbytnou administrativu, dále vedení účetnictví a první rok do doby vytvoření pracovního místa bude zodpovědná za tisk a řezání fólií. Se všemi uvedenými činnostmi má zkušenosti jako OSVČ a před založením Prowes s.r.o., tyto činnosti prováděla pro Bc. Jana Šebestu.

Pozn. Podle zákoníku práce (§318) nemůže být uzavřen pracovněprávní vztah mezi manželi. ^[2] Dohodu o provedení práce, lze v tomto případě uzavřít, protože smlouva se uzavírá mezi Bc. Michaelou Šebestovou a společností Prowes s.r.o. To, že manžel je jediným společníkem a jednatelem, na vzniklou situaci nemá vliv. Jedná se totiž o právnickou osobu nikoli OSVČ.

V níže uvedené tabulce jsou přehledně vypsány základní informace o společnosti

Název společnosti	Prowes. s. r. o.
Sídlo společnosti	Gen. Peřiny 4, 693 01, Hustopeče
Datum založení	1. 1. 2018
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Společník	Bc. Jan Šebesta
Jednatel	Bc. Jan Šebesta
Základní kapitál	200.000Kč
Podíl	100%

Tabulka č. 8: Základní informace o společnosti, zdroj: vlastní zpracování

4.2.2 Klíčové osoby a personální složení

Klíčové osoby

Bezesporu nejdůležitější klíčovou osobou společnosti je majitel a jednatel v jedné osobě Bc. Jan Šebesta, který má vystudovanou manažerskou informatiku na Vysokém učení technickém v Brně. Studium tohoto oboru si majitel osvojil nejen znalosti z IT, ale i z ekonomie. Největší přínosem však není vzdělání v oboru, ale praktické zkušenosti, které majitel získal jako osoba samostatně výdělečně činná. Za dobu svého podnikání, které trvá téměř 14 let, nestále zdokonaloval své znalosti například v programování, a seznamoval se s novinkami, které se za tu dobu v oblasti tohoto podnikání vyskytly. Skutečnost, že Bc. Jan Šebesta podniká již 14 let, svědčí o dobrých schopnostech v řízení podniku, které jsou pro práci jednatele společnosti velmi důležité. Neméně důležité jsou kontakty, které za tu dobu podnikání vznikly. Ať už se jedná o dodavatele, tak o širokou škálu odběratelů.

Další klíčovou osobou společnosti Prowes s.r.o. je Bc. Michaela Šebestová, která také vystudovala Vysoké učení technické v Brně a to bakalářský obor Daňové poradenství. Nyní posledním rokem studuje magisterský obor Podnikové finance a obchod na stejné vysoké škole. V podniku bude vykonávat vedení účetnictví, ekonomickou a administrativní činnost a v první rok existence podniku se bude zabývat tiskem reklamní předmětů a řezanou reklamou. Po vytvoření pracovního místa v druhém roce, bude poslední jmenovaná činnost přesunuta na nového zaměstnance. Michaela Šebestová pracuje jako účetní od roku 2012, má zkušenosti s prací v malém podniku (ve kterém zastávala funkci účetní, ekonomky a starala se o propagaci) i v mezinárodní výrobní společnosti. Dále pracuje jako OSVČ na vedlejší činnost. Hlavní náplní práce OSVČ je vedení účetnictví a tvorba reklamních předmětů (především se jedná o řezanou reklamu a tisk reklamních předmětů). Další důležitou znalostí je komunikační úroveň anglického jazyka.

Personální složení

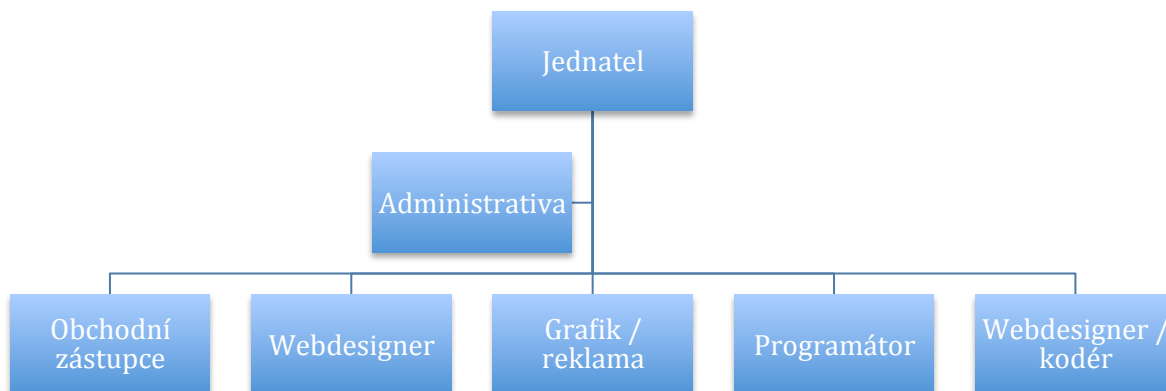
Rok / pozice	2018	2019	2020	2021	2022
Jednatel	X	X	X	X	X
Pracovník administrativy	X	X	X	X	X
Programátor	X	X	X	X	X
Webdesigner	X	X	X	X	X
Grafik/reklama		X	X	X	X
Webdesigner/kodér		X	X	X	X
Obchodní zástupce			X	X	X

Tabulka č. 9: Personální složení, zdroj: vlastní zpracování

Pozn. Plánovaný počet zaměstnanců je zohledněn vždy ke konci roku

Organizační schéma

Uvedené organizační schéma zobrazuje stav ke konci roku 2020, po obsazení všech plánových pozic.



Seznam hlavních činností, za které jsou lidé na jednotlivých pozicích zodpovědní:

Pozice	Hlavní činnosti
Jednatel	Analýza požadavků zákazníků, vedení týmu zaměstnanců, plánování a řízení zakázek, propagace společnosti
Pracovník administrativy	Vedení účetnictví, ekonomický dohled, rozhodování o investicích, administrativa
Programátor	Stylování, programování v HTML, CSS, PHP, JAVA, kontrola testování funkčnosti
Webdesigner	Návrhy webu, a jeho jednotlivých prvků, počítačová grafika
Grafik / reklama	Tvorba grafiky pro tištěné produkty (letáky, vizitky, katalogy, plakáty), fotografování, práce s reklamními předměty
Webdesigner / kodér	Návrhy webu, počítačová grafika, jednoduché kódování
Obchodní zástupce	Sjednávání nových obchodů, aktivní vyhledávání kontaktů

Tabulka č. 10: Pracovní náplň jednotlivých pozic, zdroj: vlastní zpracování

Pozn. Výčet činností jednotlivých zaměstnanců je aktuálním ke konci roku 2020. Do té doby, nebude objem práce jednotlivých pozic tak velký, aby bylo třeba na něj vytvářet samostatné pracovní místo. Do tohoto okamžiku budou někteří zaměstnanci (jednatel), zodpovědný za více druhů práce.

Plánované hrubé mzdy zaměstnanců v jednotlivých letech

Při založení společnosti bylo otázkou jakým způsobem odměňovat hlavně klíčové osoby, aby byly daňové dopady co nejnižší. Nejsložitější je rozklíčování odměny pro Jana Šebestu, který je zároveň společníkem i jednatelem. Nabízí se možnost uzavření pracovní smlouvy. To má, ale mnoho úskalí například problém s uzavřením pracovní smlouvy (zaměstnavatel a zaměstnanec je jedna osoba), zaměstnanecký poměr by měl být sjednán na jiné činnosti než ty, které se týkají vedení společnosti (na tyto činnosti musí být sjednána smlouva o výkonu funkce, která se řídí zákonem o obchodních korporacích nikoliv zákoníkem práce), ale hlavně jsou tu vysoké odvody na sociální a zdravotní pojištění, které se u pracovní smlouvy musí platit. Sociální a zdravotní pojištění se musí platit i u odměny jednatele (na tento příjem se pohlíží stejně jako na zaměstnání), pokud odměna nepřesáhne částku 2500, platí se jen zdravotní pojištění.^[39] Poslední možností je výplata podílu na zisku. Zde dochází k dvojímu zdanění. Nejdříve se zisk společnosti zdaní 19% a dále si společník vyplatí podíl, který daní 15%. I přesto, že je zisk 2x zdaněný, je tento způsob výhodnější než první dva popsané způsoby.

Jelikož jednatel je zároveň OSVČ, která si platí zálohy na sociální a zdravotní pojištění nejvýhodnější je vyplácet si 2499,- jako odměnu jednatele a zbytek peněz si vyplácet formou výplaty podílu na zisku společníka. Dále je vhodné sjednat si ve smlouvě o výkonu funkce všechny benefity, které je podle zákona možné čerpat. Jedná se zejména o cestovní náhrady, příspěvek na stravování, penzijní připojištění, životní pojištění nebo příspěvek na rekreaci. Většina těchto nákladů jsou daňově uznatelné a jednatel je nedaní.

[25]

O administrativu se stará manželka jednatele je tu opět snaha o daňovou optimalizaci. Michaela Šebestová je zaměstnaná na pracovní smlouvu (zkrácený úvazek) v jiné společnosti a navíc práci nebude vykonávat pravidelně. Nejlepším řešením je tedy podepsání dohody o provedení práce, ze které se do částky 10 000,- neodvádí ani sociální ani zdravotní pojištění.

Ostatní zaměstnanci mají hrubou mzdu, zjištěnou porovnáním obdobných pozic na Břeclavsku. Mezi ostatní benefity patří dovolená navíc a příspěvek na stravenky ve výši 55%. Společnost má v plánu meziroční zvyšování mezd pro zaměstnance ve výši cca 2,5% hrubé mzdy minimálně po dobu prvních třech let od zavedení pozice.

V následující tabulce jsou uvedeny měsíční hrubé mzdy (odměny) u jednotlivých pozic pro následující 5 let.

Pozice	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Jednatel	2 499	2 499	2 499	2 499	2 499
Pracovník administrativy	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Programátor	30 000	30 750	31 500	31 500	31 500
Webdesigner	28 000	28 700	29 500	29 500	29 500
Grafik / reklama	x	25 000	25 625	26 300	26 300
Webdesigner / Kodér	x	29 000	29 700	30 500	30 500
Obchodní zástupce	x	x	30 000 (+ odměny)	30 750 (+ odměny)	31 500 (+ odměny)

Tabulka č. 11: Hrubé mzdy za 5 let, zdroj: vlastní zpracování

Pozn. Výše odměn pro obchodního zástupce je odvozená z počtu nově uzavřených a realizovaných obchodů. Její výše je 3-5% ze zisku v závislosti na druhu obchodu.

4.2.3 Služby

Služby, které společnost Prowes s.r.o. poskytuje, jsou určeny pro malé a střední podniky, podnikatele, kteří potřebují zviditelnit svoje podnikání především formou internetové prezentace. Součástí této prezentace jsou i další služby, spojené s podporou prodeje a výroba reklamních předmětů.

Základní požadavky klientů jsou většinou kvalitní rychle odvedené služby za přijatelnou cenu. Všechny tyto požadavky jim společnost Prowes s.r.o., může nabídnout. Podnik si zakládá na individuálním přístupu, je kreativní a neustále zvyšuje množství a kvalitu nabízených služeb a to především investicí do nových strojů, sledování nových trendů a pravidelné odborné školení zaměstnanců.

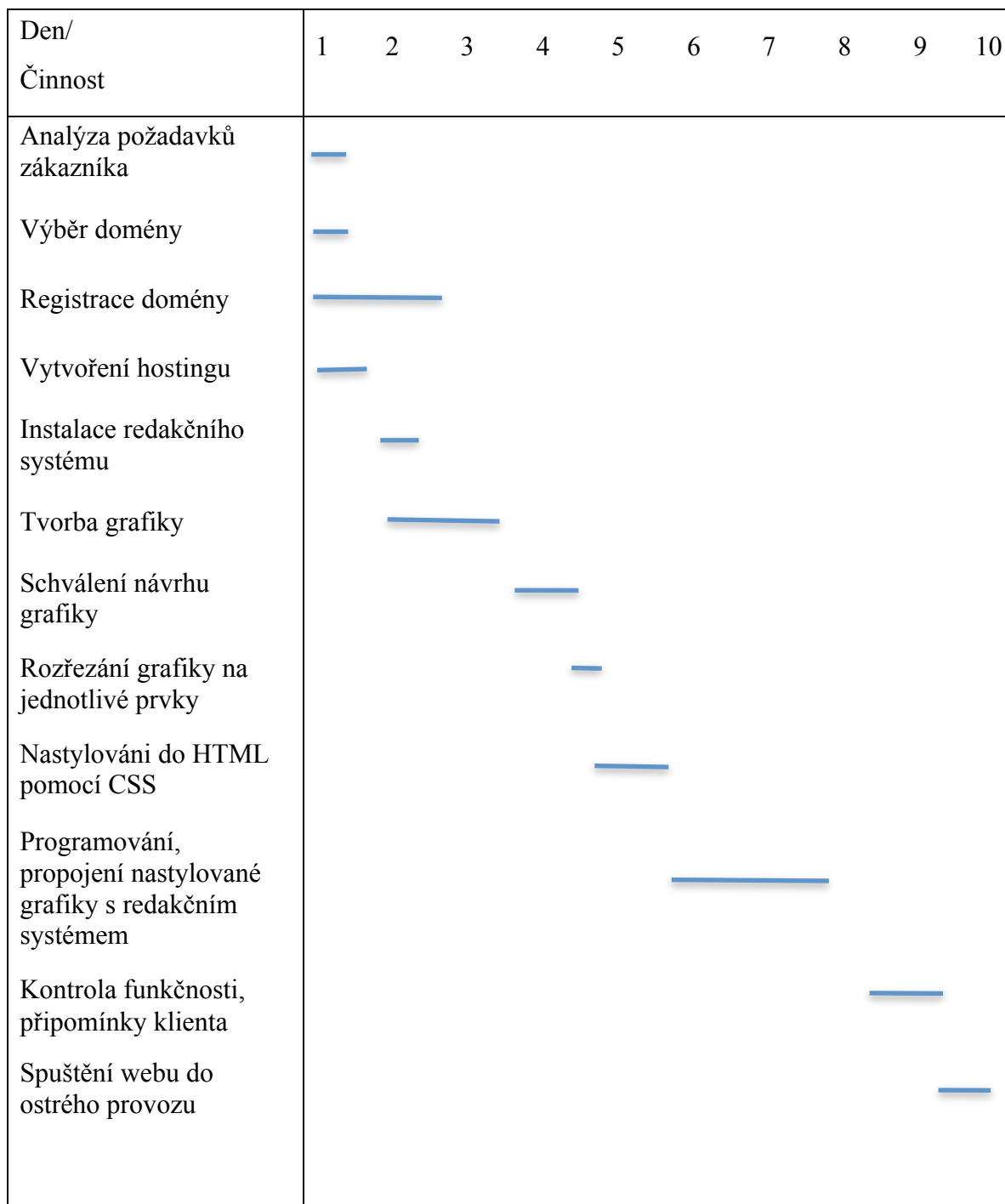
Jelikož podnik má širokou nabídku služeb, pro přehlednost jsou rozděleny na tři hlavní skupiny:

Webové stránky	IT a reklamní služby	Reklamní předměty
Statický web bez databáze – slouží pro vytvoření elektronické pošty, vizitka společnosti nebo rozcestník	Webhosting, serverhosting – internetový prostor na kterém jsou umístění internetové stránky	Tištěná reklama – vizitky, letáčky, katalogy, kalendáře
Statické jednoduché stránky - jednoduchý web se základními informacemi	SEO optimalizace – díky optimalizaci bude web na předních příčkách ve vyhledávačích	Řezaná reklama – polepy na auta
Dynamický web – například web s objednávkovým formulářem	Plnění elektronických obchodů – přidávání, editace nebo úprava zboží na elektronickém obchodě	Sítotisk – potisk propisek, flashdisků, trička, igelitové tašky atd.
Webové stránky s redakčním systémem – možnost editace uživatelem	Kampaně na internetu – reklama na sociálních sítích nebo ve vyhledávačích	
E-shop – slouží pro nákupy na internetu	Služby grafika – například vytvoření loga, grafiky pro weby a tištěné materiály	
Aplikační weby, informační systémy, speciální aplikace na zakázku – programování na míru ve webovém prostředí	Programování – programování přidáných funkcí, jednoduchých aplikací	

Tabulka č. 12: Nabízené služby, zdroj: vlastní zpracování

Výroba webových prezentací

Mezi nejčastěji poskytované služby a hlavní zdroje příjmů patří výroba webových stránek. V této kapitole popíšeme základní postup tvorby dynamického webu s redakčním systémem. Níže je zobrazen úsečkový diagram, který znázorňuje jednotlivé činnosti, které je třeba udělat při realizaci vybraného produktu a jejich časovou náročnost.



Graf č. 2: Tvorba dynamického webu s redakčním systémem, zdroj: vlastní zpracování

Pozn. Výše uvedený výrobní postup je specifický pro daný typ služby, počet dní realizace je v případě ideálních podmínek, a když spolupráce a komunikace s klientem probíhá bez problémů. V praxi je celková doba realizace závislá na různých faktorech, jako například volné kapacity zaměstnanců, doba schválení návrhu klientem apod.

Hlavní osoby, které jsou zahrnuty do procesu výroby, jsou jednatel, webdesigner, programátor. Jednatel v počáteční fázi zjišťuje přání a potřeby zákazníků, jejich požadavky na webové stránky a rozpočet, který má zákazník na tvorbu vyhrazený. Pokud je možné těmto požadavkům vyhovět předloží jednatel smlouvu se všemi náležitostmi, jako je například specifikace webu, povinnost zhotovitele, cenová kalkulace, termín předání internetových stránek aj. Webdesigner je zodpovědný za vzhled stránek, funkčnost stránek je v kompetenci programátora.

Další osoba, která nepřímo zasahuje do tvorby webu je obchodní zástupce (v případě, že kontakt zajistil on) a pracovník administrativy (účetní vystaví fakturu, bude očekávat platbu).

V této konkrétní zakázce je nutné využití osobních počítačů a speciálních programů (pro programování, grafické programy). Jediným dodavatelem je společnost poskytující domény a serverhosting. Z důvodu špatných zkušeností v minulosti, je požadována 50% záloha za poskytnuté služby.

Kalkulace

	Částka v Kč	Pozn.
Přímý materiál	0,-	
Přímé mzdy	11 500	
Ostatní přímé náklady	3 800	
Výrobní režie	2 000	5% z celkových nákladů
Vlastní náklady výroby	17 300	
Správní režie	1 200	3% z celkových nákladů
Vlastní náklady výkonu	18 500	
Odbytové náklady	800	2% z odbytových nákladů
Úplné vlastní náklady výkonu	19 300	
Zisk	4 800	25% z úplných nákladů výkonu
Prodejní cena	24 100	

Tabulka č. 13: Kalkulace webových stránek, zdroj: vlastní zpracování

4.2.4 Analýza trhu

Trh na, které podnik vystupuje je trhem reklamních agentur – to znamená, že se na něm nacházejí společnosti poskytující činnosti spojené s reklamou. Prowes s. r. o. se zabývá hlavně reklamou na internetu. Region, ve kterém společnost působí, je město Hustopeče a jeho blízké okolí. V horizontu tří let má podnik v plánu rozšířit svoji působnost i do jiných oblastí, zejména do Brna.

Zákazníci

Společnost přebírá stávající zákazníky z podnikání společníka a jednatele Jana Šebesty, ten bude nadále podnikat jako OSVČ, ale jen v oblasti technické podpory. Ostatní činnosti, které v minulých letech vykonával, budou poskytovány společností Prowes s. r. o. Typickým zákazníkem je střední nebo malý podnik popřípadě OSVČ, který má nejčastěji sídlo podnikání v Hustopečích a blízkém okolí. V databázi zákazníků jsou ovšem i zákazníci z Brna, Prahy a dokonce i jeden se sídlem v Německu. Často se jedná o vinaře, řemeslníky, obchody nebo podniky poskytující služby. Mezi největší zákazníky patří Vydavatelství Nová média s.r.o., BISO Schrattenecker s.r.o, BIKEZONE s.r.o. nebo Dům zdraví s.r.o.

Segmentace zákazníků – zákazníky společnosti lze dělit do různých skupin například podle:

- Druhu nakupovaných služeb (stránky, hosting, reklamní předměty)
- Velikosti podniku (OSVČ, malé podniky, střední podniky)
- Druhu podnikání (řemeslníci, obchodníci, poskytovatelé služeb)

Popis konkurence

Tato kapitola je zaměřena na dvě společnosti a jednu OSVČ, kteří podnikají v Hustopečích ve stejném oboru jako Prowes s. r. o. Konkurenty krátce charakterizují a uvedu služby, které nabízí. Mezi hlavní konkurenci patří následující reklamní agentury:

- **Graweb s.r.o** - reklamní agentura, která je nabízenými službami nejvíce podobná Prowes s.r.o. Specializuje se především na tvorbu webů. Ostatní reklama je spíše na rozšíření portfolia podniku, jedná se o doplňkovou činnost. Vedení společnosti podniká v oboru od roku 2001, společnost s ručením omezeným byla založena v roce 2004.^[24] V prvním roce podnikání (2004) měla společnost 3 zaměstnance a tržby v hodnotě 1 876 tis. Kč. V roce 2015 již bylo zaměstnanců 9 a tržby činili 7354 tis. Kč.^[37] Údaje za další roky prozatím nejsou zveřejněné. Nejvýznamnější zákazníci: Agrotec, Moracell, Nábytek Mikulík
- **Nová Reklama s. r. o.** – Společnost založena v roce 2007 jako Kuchyňka s.r.o. , v roce 2012 změněn název na Nová Reklama s.r.o., od tohoto roku se i reklamní agentura dostává více do podvědomí. Poslední veřejně přístupné informace jsou z roku 2012, kdy měla společnost 8 zaměstnanců a tržby v hodnotě 7 243 tis. Kč. Nejvýznamnější zákazníci: Vinařství u Kapličky, Moss logistic, ASSEC computer, Hotel Kurdějov, Lékárny Hytych^[36]
- **D-D Reklama – Miroslav Polívka** – specializace na výrobu reklamních předmětů. Má k dispozici většinu techniky, která je pro tuto výrobu potřeba. D-D reklama nabízí i webové stránky – jsou ovšem velmi jednoduché, jejich funkce jsou omezené. Tento fakt je patrný již při prohlídce webových stránek společnosti, které graficky i obsahově velmi zastaralé.^[17] Co do počtu zaměstnanců se jedná o největší reklamní agenturu v Hustopečích, nyní má 11 zaměstnanců a s dalšími externě spolupracuje v případě potřeby. Jelikož se jedná o OSVČ nejsou známy žádné údaje o hospodaření.

Odhady objemu prodeje

Při odhadu budoucího objemu vychází společnost zejména z příjmů jednatele, které měl v minulých letech jako podnikatel, jelikož většina činností přechází na společnost. Další složkou jsou odhady obchodů, které z kapacitních důvodů nebyly uzavřeny ani jednatelem prostřednictvím partnerské společnosti a potenciální klienti, odešli ke konkurenci. Poslední částí jsou odhady nově přichozích klientů, které se podaří získat na základě propagace.

Plán obrátu / rok	2018	2019	2020
Statické weby	144 000	252 000	330 000
Dynamické weby	952 000	1 200 000	1 440 000
Malé elektronické obchody	120 000	352 000	450 000
Elektronické obchody	300 000	660 000	805 000
Celkem	1 516 000	2 464 000	3 025 000

Tabulka č. 14: Plán obrátu 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

Výpočty, které byly potřebné pro údaje uvedené v tabulce č. 16, jsou uvedeny na konci této diplomové práce v kapitole přílohy.

4.2.5 Odbyt

Strategie odbytu

V úvodu tohoto podnikatelského plánu si podnik stanovil, že chce zaujmout první pozici na trhu reklamních agentur v Hustopečích. To je tržní cíl, kterého chce podnik dosáhnout v průběhu 3 let. Tohoto cíle chce podnik splnit tím, že přemění své konkurenční výhody na peníze, díky úzkému kontaktu se stávajícími zákazníky a použití vhodných argumentů při získávání nových zákazníků.

Cenová strategie

Důležité je určit správně cenové kalkulace nabízených služeb. Není možné nabízet služby pod hranicí vlastních nákladů. Cenová strategie podniku je prodávat služby první rok o 5-10% nižší cenu, než konkurence na trhu v závislosti na druhu služby. Důvodem je upevnění pozice nové společnosti, získání nových zákazníků a případné převedení některých zákazníků od konkurence. Aby bylo možné tuto strategii použít, je nutné zjistit, za jaké ceny poskytují své služby konkurenční agentury.

Opatření na zvýšení odbytu

Bezesporu největší vliv na zvýšení odbytu a generování zisku má reklama. Prowes s. r. o. má na reklamu v prvním roce vyhrazenou částku 30 000 Kč. Konkrétní výdaje a druhy použité reklamy jsou popsány v samostatné kapitole. Dalšího zvýšení odbytu chce podnik dosáhnout například těmito kroky:

- Zvýhodněné ceny při využití více druhů služeb – příkladem může být sleva na reklamní předměty pro zákazníka, který si u společnosti nechá vyrobit webovou prezentaci
- Sleva pro stávající zákazníky (věrnostní slevy) – platí např. při inovaci stávajících stránek
- Sleva pro stávající zákazníky při doporučení nového klienta
- Technická podpora na 3 měsíce zdarma pro nové klienty
- Možnost tvorby elektrického obchodu za cenu nákladů a poté procenta z prodeje – vhodné pro již existující eshopy, který jsou zavedené, ale jen potřeba např. změna vzhledu
- Vyhlašování akcí, zvýhodněných časově omezených nabídek

Náklady na odbyt ve třetím roce jsou ve výši 632 000Kč. Jedná se zejména o plat obchodního zástupce, sociální, zdravotní pojištění, náklady na reklamu, náklady na provoz kanceláře v Brně.

4.2.6 Finanční plán

Finanční plánování patří k nejrozsáhlejší části tohoto plánu. Cílem následujících stránek je ukázat vývoj podniku v číslech. Všechny údaje uvedené v tabulkách jsou uvedeny v tisících Kč. Podrobné propočty jednotlivých částí finančního plánu jsou uvedeny na konci diplomové práce v kapitole přílohy.

Plán výkazu zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát slouží ke zjištění hospodaření v daném roce. Pro určení plánu výkazu zisků a ztrát je nutné udělat plán výnosů a nákladů podniku.

Při plánování výnosů společnosti se vychází z odhadů objemu prodeje, který je rozpracován v kapitole analýza trhu. Na základě plánovaných prodejů podnik očekává v následujících třech letech tyto výnosy.

Výnosy v tis. Kč	2018	2019	2020
Výnosy z prodeje webů	1 556	2 478	3 025
Výnosy hosting	426	536	691
Výnosy z ostatních služeb	360	470	640
Výnosy z prodeje zboží	364	553	775
Celkem	2 706	4 037	5 131
Zvýšení tržeb o 30%	3 518	5 248	6 670
Snížení tržeb o 30%	1 894	2 826	3 592

Tabulka č. 15: Plán výnosů Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

Z důvodu nestále se měnících podmínek na trhu a kvůli eliminaci, špatně určených výnosů nebo objemů prodeje jsou v tabulce uvedeny další varianty vývoje tržeb. Jedná se o variantu, kdy se tržby odchýlí od plánů o 30% nahoru nebo dolů.

Plán nákladů je složitější, skládá se z více položek a některé z nich se obtížně plánují, protože nejsou předvídatelné.

Náklady v tis. Kč	2018	2019	2020
Mzdy zaměstnanců	846	1 517	1 953
Sociální, zdravotní pojištění, zákonné pojištění	241	469	620
Služby	400	454	590
Nákup zboží	121	184	258
Spotřeba materiálu	30	40	50
DHIM	150	20	25
Benefity jednatel + zaměstnanci	104	126	137
Ostatní	46	40	50
Celkem	1 938	2 850	3 683
Zvýšení variabilních nákladů o 30%	2 026	2 970	3 844
Snížení variabilních nákladů o 30%	1 851	2 731	3 524

Tabulka č. 16: Plán nákladů Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

Na základě výše uvedených údajů, lze určit výsledek hospodaření v následujících pěti letech u všech třech variant.

Zisk po zdanění v tis. Kč	2018	2019	2020
Plánované tržby	622	961	1 172
Zvýšení tržeb o 30%	1 209	1 846	2 289
Snížení tržeb o 30%	35	77	55

Tabulka č. 17: Plánovaný zisk Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

Plán rozvahy

Plán rozvahy je sestavován pro roky 2018, 2019, 2020 za předpoklady, že se tržby neodchýlí od plánu.

Aktiva v tis. Kč	2018	2019	2020
Dlouhodobý majetek	0	0	0
Hmotný dlouhodobý majetek	0	0	0
Oběžný majetek	849	1 256	1 862
Zásoby	56	71	98
Pohledávky	143	168	214
Krátkodobý finanční majetek	650	1 017	1 550
Aktiva celkem	849	1 256	1 862

Tabulka č. 18: Aktiva Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

Pasiva v tis. Kč	2018	2019	2020
Vlastní kapitál	822	1 233	1 805
Základní kapitál	200	200	200
Výsledek hospodaření z min. let	0	72	433
Výsledek hospodaření běž. období	622	961	1 172
Cizí zdroje	27	23	57
Závazky	27	23	57
Pasiva celkem	849	1 256	1 862

Tabulka č. 19: Pasiva Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

Plán Cash flow

Cash Flow v tis. Kč	2018	2019	2020
Příjmy			
Tržby	2 563	4 012	5 085
Ostatní	0	0	0
Příjmy z provozní činnosti	2 563	4 012	5 085
Výdaje			
Materiál nakupované zboží	140	230	299
Externí služby	395	491	630
Personální náklady	996	1 917	2 520
Daně	146	225	275
Ostatní	117	124	136
Celkem výdaje z provozní činnosti	1 794	2 987	3 860
Investice	150	20	25
Výdaje celkem	1 944	3 007	3 885
Potřeba kapitálu	619	1 005	1 200
Vlastní kapitál	200	200	200
Půjčka od společníka	450	200	0
Peníze v hotovosti a na účtu	650	1 017	1 550

Tabulka č. 20: Cash flow Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

4.2.7 Finanční ukazatele

V této kapitole jsou uvedeny finanční ukazatele na základě kterých, lze určit finanční zdraví podniku.

Podíl vlastního kapitálu

$$\text{Podíl vlastního kapitálu} = \frac{\text{úhrn vlastního kapitálu}}{\text{celkový kapitál}} \cdot 100\%$$

Likvidita

$$\text{Likvidita} = \frac{\text{oběžný majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Ukazatele rentability

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \cdot 100\%$$

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vlastní kapitál}} \cdot 100\%$$

	2018	2019	2020
Podíl vlastního kapitálu %	97	98	97
Likvidita	31	55	29
Rentabilita tržeb %	23	24	23
Rentabilita vlastního kapitálu %	76	78	73

Tabulka č. 21: Cash flow Prowes s.r.o. 2018-2020, zdroj: vlastní zpracování

4.3 Bod zvratu

Bod zvratu slouží k určení minimálnímu množství výrobků nebo služeb, které podnik musí vyrobit (poskytnout), aby nebyl ve ztrátě. Základní vzorec bodu zvratu je následující:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{(p - b)}$$

BZ = bod zvratu

FN = fixní náklady

p = cena výrobku

b = variabilní náklady na jednotku

4.3.1 Výpočet bodu zvratu pro Prowes s. r. o.

V následující tabulce jsou uvedeny výsledky výpočtů bodu zvratu pro jednotlivé druhy nabízených služeb a pro celkový bod zvratu.

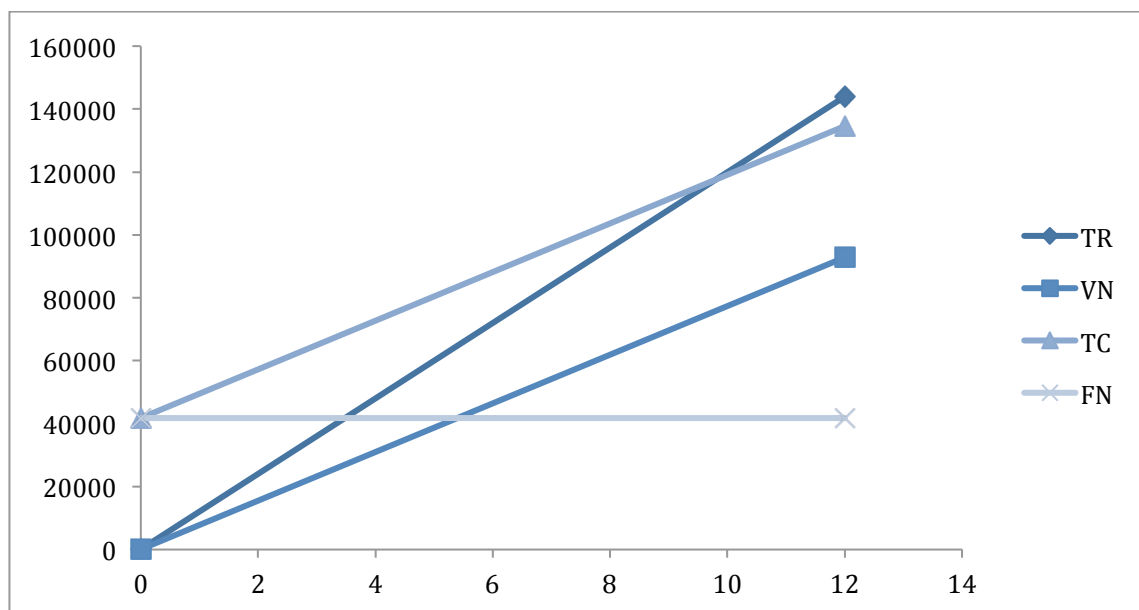
Druh činnosti	Q _{BZ}	Výpočet
BZ statické weby	10	41 800 / (12 000-7 735)
BZ dynamické weby	28	276 320 / (28 000 – 18 046)
BZ malé elektronické obchody	2	35 200 / (40 000 – 19 540)
BZ elektronické obchody	3	86 680 / (100 000 – 64 156)

Tabulka č. 22: Výpočet bodu zvratu – množství, zdroj: vlastní zpracování

Pozn. Bod zvratu je počítán pro výrobu webových stránek za rok 2018, podrobné výpočty jsou uvedeny v příloze.

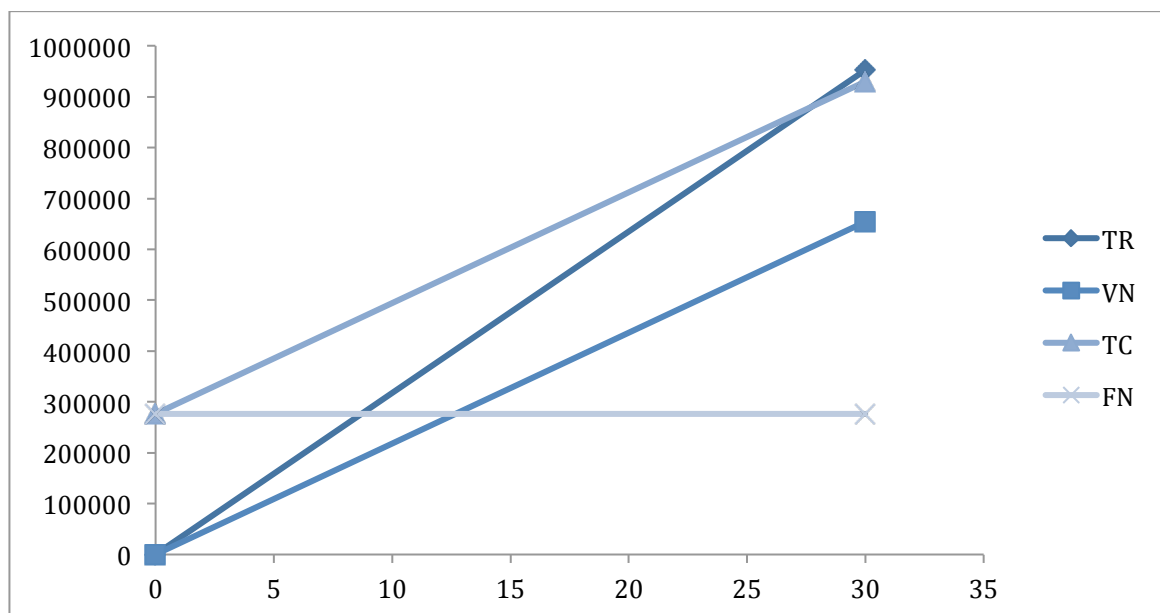
4.3.2 Grafické znázornění bodu zvratu

Graf bod zvratu statické weby



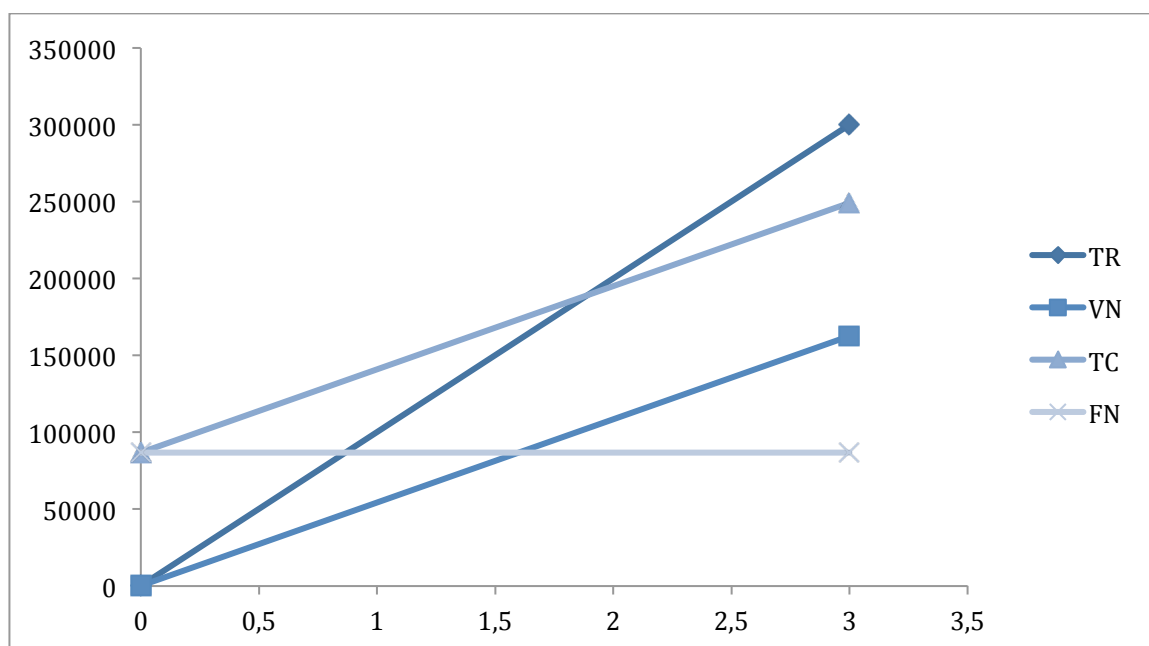
Graf č. 3: Bod zvratu - tvorba statického webu

Graf bod zvratu dynamické weby



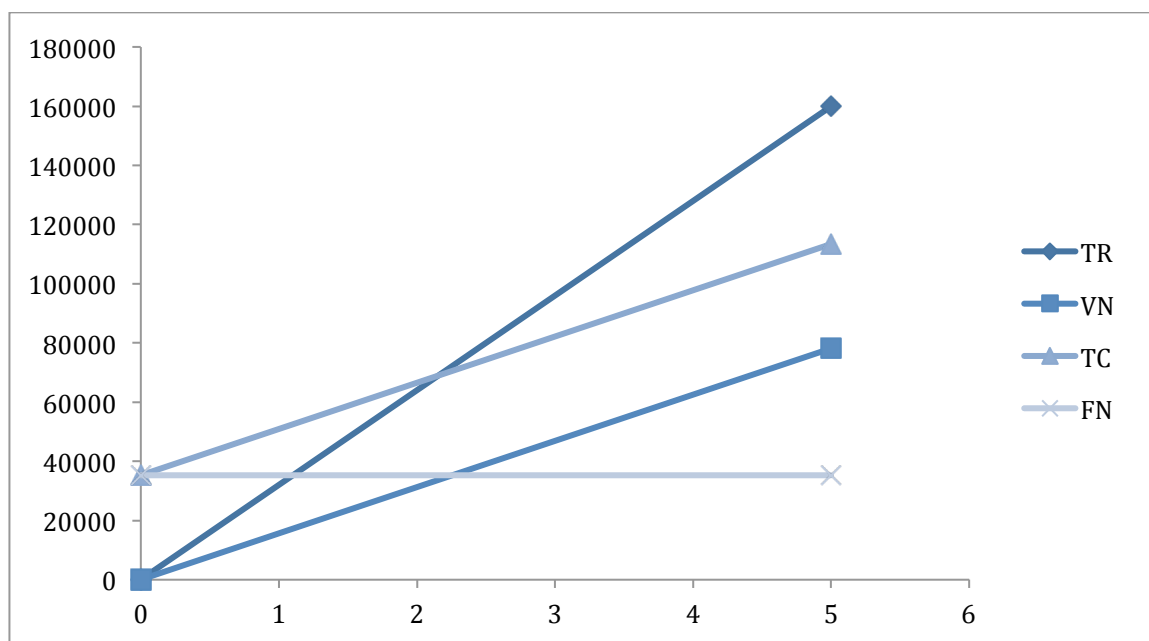
Graf č. 4: Bod zvratu - tvorba dynamického webu

Graf bod zvratu malé elektronické obchody



Graf č. 5: Bod zvratu - tvorba malého elektronického obchodu

Graf bod zvratu elektronické obchody



Graf č. 6: Bod zvratu - tvorba elektronického obchodu

4.4 Financování

Na založení společnosti si společník vyhradil částku 650 000Kč. Z této částky bude 200 000Kč použito na základní kapitál, zbylých 450 000Kč, je evidováno jako půjčka společníka společnosti. Část základního kapitálu je splacena formou nepeněžitého vkladu. Jedná se především o kancelářské vybavení, které měl Bc. Jan Šebesta zahrnuté ve svém podnikání, předměty byly oceněny znalcem následovně:

Nepeněžitý vklad	Částka
Velkoformátová tiskárna	38 000
Plotter	10 000
Osobní počítač 2x	70 000
Celkem	118 000

Tabulka č. 23: Nepeněžitý vklad základního kapitálu, zdroj: vlastní zpracování

Hodnota nepeněžitého vkladu je 118 000Kč, peněžitý vklad v hodnotě 82 000Kč, byl uhrazen na bankovní účet společnosti.

Splacení půjčky

Společník do založení společnosti investoval částku 650 000Kč, tuto částku chce podnikatel splatit do tří let. Podle plánovaných výkazů zisků a ztrát budou splátky následující:

	2019	2020	2021
Splátka vloženého kapitálu	200	250	200
Výplata podílu ze zisku	350	350	350

Tabulka č. 24: Splacení půjčky, výše podílu ze zisku, zdroj: vlastní zpracování

4.5 Propagace společnosti

V dnešní době většinou není problém vyrobit výrobek nebo poskytnout služby, ale je uměním prodat. Je tedy velmi důležité věnovat finanční prostředky nejen to založení a rozběh podnikání, ale také do marketingu. I sebelepší služby nejsou k ničemu, když je nemáme komu prodat.

4.5.1 Reklama

Základem dobré reklamy je co nejvíce pozitivně zaujmout skupinu potencionálních zákazníků. Celkový jednotný grafický design na všech reklamách je důležitý, aby nedošlo k nedorozuměním. V první řadě je důležité logo a jméno firmy, jenž zaujme a je snadno zapamatovatelné. Přitom vyjadřuje charakter a ducha firmy. Značku bude potřeba zachovat na mnoho let, ne-li navždy, proto je důležité nad jejím grafickým znázorněním dlouhodoběji přemýšlet.^[5]

Na reklamu v prvním roce má společnost vyhrazenou částku 30 000Kč

Druh reklamy	Částka	Pozn.
Plakáty v MHD	4 400	$(50 \times 80) + (50 \times 8) = 4\,400$ ^[32] 50Ks na jeden měsíc
Panel na zábradlí	3 060	$2000 + 1500 + 1000 + 60$ ^[32] na dva měsíce
Reklama v Hustopečských listech	1 500	$\frac{1}{4}$ stránky na výšku barevně ^[44]
Letáčky do schránek	3 100	$1,29 \times 2400 = 3096$, ^{[45][46]} 2400Ks, cena roznoš 0,29/ks, náklady na tisk 1Kč/ks
Reklama na auto jednatele	2 500	
Reklamní předměty	6 600	Propisky (100x4+100x7), USB (40x50), tašky (6x100), hrnky (40x50), bloky (30x30)
Celkem	21 160	

Tabulka č. 25: Náklady na reklamu v prvním roce, zdroj: vlastní zpracování

Zbývající část finančních prostředků bude použita na reklamní kampaň na internetu. Jedná se o částku 8 840Kč.

4.5.2 Reklama na internetu

Zbývající část finančních prostředků vyhrazených na reklamu hodlá podnik použít na reklamu na internetu, podnik má v plánu použít tyto způsoby internetové reklamy:

- Propagace prostřednictvím webových stránek – tvorba vlastních webových stránek, které musí být přehledné a musí zaujmout. Jelikož se Prowes zabývá tvorbou webových stránek, je nutné, aby vlastní stránky byly dobrou vizitkou firmy
- Firemní facebookové stránky – založení firemního profilu, zaplacení reklamy, která míří na vybrané potencionální zákazníky
- Reklama ve vyhledávačích – reklama, díky které se stránky společnosti dostanou na přední pozice v internetových vyhledávačích

4.6 Rizika

V této kapitole jsou popsána rizika, která by mohly vést k časovému posunu od plánu, který si společnost stanovila pro první rok. Samozřejmě se nejedná o všechna možná rizika - na ty se nelze připravit z důvodu neustále se měnící situace nejen na trhu. Také se mohou objevit rizika, která jsou nepředvídatelná. Je ale vhodné mít k dispozici řešení pro některé problémy, o kterých podnik ví, že mohou nastat.

Číslo	Hrozba	Scénář
1	Nejsou k dispozici vhodné prostory	Podnik nemůže vytvořit zázemí pro nového zaměstnance
2	Prostory jsou drahé	Zvýší se očekávané náklady
3	Nová kancelář nesplňuje všechny požadavky	Problém s uskladněním reklamních předmětů, horší dostupnost pro klienty
4	V kanceláři není dostatečně rychlý / žádný internet	Zpomalení pracovního procesu
5	Není možné se ihned nastěhovat	Časová prodleva od harmonogramu, možné finanční ztráty
6	Málo vhodných kandidátů pro místo programátora	Riziko špatného výběru zaměstnance (s nedostatečnou znalostí)
7	Vysoké mzdové požadavky vhodných kandidátů	Zvýší se očekávané náklady
8	Vybraný zaměstnanec nemůže nastoupit ihned	Časová prodleva od harmonogramu, možné finanční ztráty
9	Práce nového zaměstnance není uspokojivá	Místo časové úspory, větší zátěž pro majitele firmy
10	Nový pracovník si na sebe nevydělá	Finanční ztráta pro majitele podniku

Tabulka č. 26: Identifikovaná rizika, zdroj: vlastní zpracování

4.6.1 Hodnota rizika

Různá rizika jsou pro podnik více či méně důležitá. Proto jsem potencionální rizika ohodnotila podle pravděpodobnosti, že riziko nastane a dále jsem určila dopad, který by riziko mělo na společnost.

Pro jednotlivá rizika jsem určila následující škálu:

Pravděpodobnost výskytu:

- Nepravděpodobné = 0 – 0,9
- Malá pravděpodobnost = 1 – 1,9
- Pravděpodobné = 2 – 2,9
- Velmi pravděpodobné = 3 – 3,9

Dopad rizika:

- Běžné riziko = 0 - 3
- Závažné riziko = 4 –7
- Kritické riziko = 8 - 10

Níže je uveden katalog rizik, ve kterém je vyobrazená pravděpodobnost rizika, dopad rizika a hodnota významnosti tohoto rizika.

Číslo	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota významnosti
1	1,5	7	10,5
2	2	4	8
3	2,5	2	5
4	0,5	5	2,5
5	2,5	3	7,5
6	1,5	7	10,5
7	3	4	12
8	2,5	3	7,5
9	1,5	6	9
10	1	8	8

Tabulka č. 27: Katalog rizik, zdroj: vlastní zpracování

Z uvedených hodnot lze definovat nejvýznamnější rizika. Jedná se o nedostatek vhodných prostor k pronájmu a o málo vhodných kandidátů pro nově vzniklou pozici.

4.6.2 Opatření

V kapitole opatření budu ke každému z uvedených rizik psát doporučení, jak těmto rizikům co nejvíce zabránit.

Nejsou k dispozici vhodné prostory

Primárně se podnikatel bude zaměřovat na hledání vhodných prostor v okolí svého bydliště (město Hustopeče). Hustopeče jsou sice malým městem, ale sídlí zde mnoho podniků a jsou zde k dispozici komerční prostory. Je celkem nepravděpodobné, že by nebyly k pronájmu žádné kancelářské prostory. Pokud by se tak i přesto stalo, je nutné se porozhlédnout po širším okolí (například i Brno, které je dobře dostupné po dálnici D2).

Prostory jsou drahé

Podnik má ve svém rozpočtu uvedeno, že pronájem kancelářských prostor bude činit cca 5000Kč měsíčně. Tato částka je i s malou rezervou. Je ovšem možné, že společnost najde takového prostoru, které jí sice budou maximálně vyhovovat, ovšem cena bude vyšší. V tomto, případě záleží na domluvě s majitelem, například by mohla být sjednána sleva při platbě nájmu dopředu nebo první tři zkušební měsíce se domluvit na nižším nájmu.

Nová kancelář nesplňuje všechny požadavky

Bohužel může nastat situace, kdy podnik bude muset slevit ze svých nároků na hledané prostory. Je důležité si uvědomit co je pro podnik primární, např. skladovací prostory nebo lepší prostory v centru města? Pokud nebude možné momentálně pronajmout kancelář, která splňuje všechny požadavky je možné tyto činnosti oddělit (např. mít sklad na jiném místě).

V kanceláři není dostatečně rychlý internet

Řešením je domluva se s majitelem prostor na zavedení rychlejšího internetu (na vlastní náklady). Tento krok je pro majitele přínosem v budoucnu může prostory najímat za vyšší cenu.

Není možné se nastěhovat ihned

Zkusit se domluvit na stěhování v co nejpříjemnější termínu, pokud se ale například bude čekat na uvolnění předchozím nájemcem, nemá společnost moc možností, jak tento termín zkrátit.

Málo vhodných kandidátů pro místo programátora

Společnost má v plánu při hledání zaměstnance použít internetové portály jako je například Sprace.cz, popřípadě zadat pozici na úřad práce v Hustopečích. Pokud by se stalo, že po těchto krocích se nebudou hlásit vhodní kandidáti, doporučuji dát nabídku na úřad práce např. v Brně nebo oslovit personální agenturu. U posledního navrhovaného řešení je ovšem nutno počítat s dodatečnými náklady, které můžou být ve výši i trojnásobku platu nového programátora.

Vysoké mzdové požadavky vhodných kandidátů

Velkým rizikem je možnost, že firma najde vhodného kandidáta, ten ale bude požadovat vyšší platové ohodnocení, než podnik nabízí. Pokud by byl o zaměstnance opravdový zájem a jeho požadavky by nebyly o moc vyšší než námi nabízená mzda, má podnik ještě finanční rezervu, kterou může použít. Další možností je domluva, že platové podmínky jsou platné jen po zkušební dobu a po třech měsících mzda vzroste popřípadě zavést odměny na základě zisku atd.

Vybraný zaměstnanec nemůže nastoupit ihned

Pokud je náš nový zaměstnanec ve výpovědní lhůtě u předchozího zaměstnavatele, můžeme se s ním například domluvit na zaučení ve dnech, kdy si vybírá nevyčerpanou dovolenou nebo po práci. Pokud nebude souhlasit, nezbývá nám nic jiného než počkat.

Práce nového zaměstnance není uspokojivá

I přes pečlivý výběr a řádné zaučení se může stát, že místo aby nám programátor přinášel přidanou hodnotu pro podnik je tomu naopak. Je důležité chvíli vydržet a dát mu čas, aby si na novou práci zvykl. Pokud i po uplynutí přijatelné doby pořád nejsme spokojeni můžeme zkusit změnit způsob jeho práce, přeškolit ho, zaměřit je na jeho time management a zjistit jaká je příčina problému.

Nový pracovník si na sebe nevydělá

Při hledání nového programátora měl podnik mnoho práce, kterou nestíhal. Tento stav se ovšem může po několika měsících změnit. Je důležité myslet dopředu a začít zakázky aktivně vyhledávat. Oslovit nové zákazníky a nabídnout stávajícím například nové stránky se slevou za věrnost nebo technickou podporu.

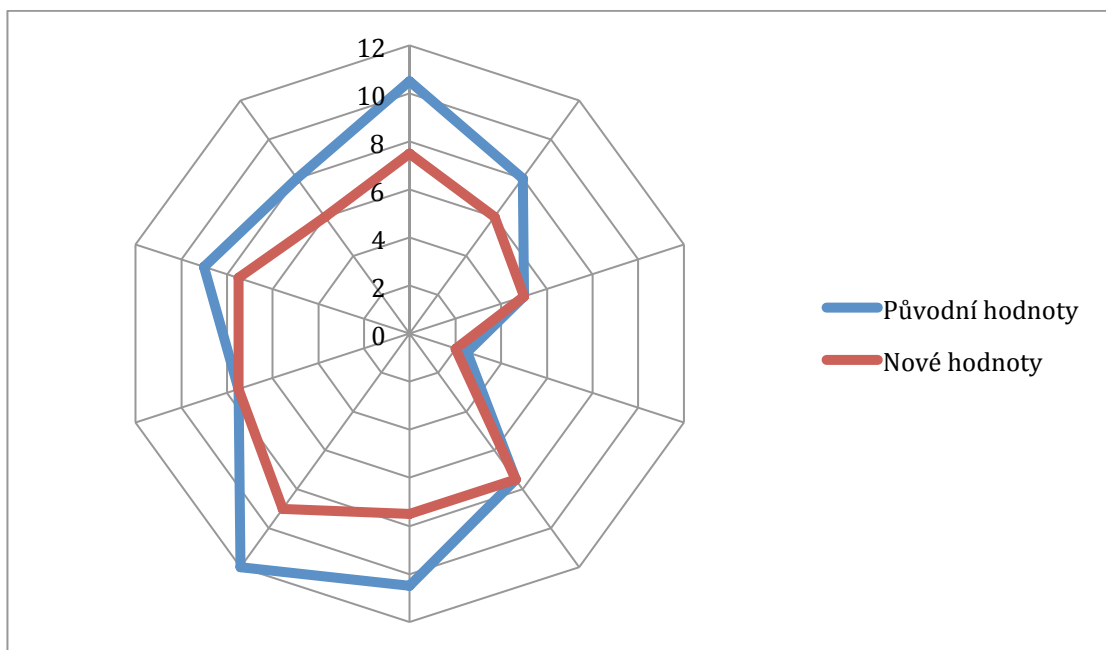
4.6.3 Nové hodnoty rizika

V tabulce níže jsou uvedeny nové hodnoty, které jsem si určila při zavedení opatření pro změnu. Jak můžeme v tabulce vidět, téměř všechna rizika, kde jsem zavedla opatření, se mi podařilo snížit.

Číslo	Pravděpodobnost	Dopad	Nová hodnota významnosti
1	1,5	5	7,5
2	2	3	6
3	2,5	2	5
4	0,5	4	2
5	2,5	3	7,5
6	1,5	5	7,5
7	3	3	9
8	2,5	3	7,5
9	1,5	5	7,5
10	1	6	6

Tabulka č. 28: Nový katalog rizik, zdroj: vlastní zpracování

V pavučinovém grafu jsou vyobrazeny rozdíly mezi hodnotami, které byly vytvořeny před zavedením opatření a po zavedení opatření. Jak je z grafu jasné, navrhovaná opatření pro společnost by byla účinná. Modrá barva grafu znázorňuje hodnoty rizika před zavedením opatření. Červená barva grafu značí nové hodnoty rizika, které se díky navrhovaným opatřením snížily.



Graf č. 7: Pavučinový graf

5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout způsob podnikání dvou OSVČ, které se rozhodly založit si reklamní agenturu a pokračovat ve svém podnikání jako společnost s ručením omezeným. V předchozích kapitolách jsem udělala harmonogram nejdůležitějších činností, které podnik čekají v první rok od založení, zhodnotila jsem rizika, která mohou nastat a vytvořila jsem podnikatelský plán se všemi jeho náležitostmi jako je například popis důležitých informací o společnosti, analýza trhu, finanční plán nebo určení bodu zvratu.

Jedním z cílů společnosti uvedených v podnikatelském plánu, bylo zaujmout přední pozici na trhu reklamních agentur v Hustopečích do tří let. Dle posledních dostupných informací, mají konkurenční agentury tržby přibližně ve výši 8 miliónu korun za rok. Jelikož plánované tržby podniku jsou v třetím roce pouze 5 miliónů, je nepravděpodobné, že by tento cíl podnik v tak krátkém časovém horizontu mohl splnit. V delším časovém úseku je tento cíl reálný, ale je zapotřebí otevřít nové trhy, dále je nutná investice do majetku a tvorba nových pracovních míst. Ke splnění vytyčeného cíle je velice důležité vytvoření kanceláře ve městě Brně, v průběhu třetího roku. Tento krok přivede nové klienty a podnik získá nové možnosti.

Společnost Prowes s.r.o., je nově založený podnik a získání finančních prostředků například formou bankovních úvěrů by bylo velice obtížné. Banky většinou pro podnikatelské úvěry vyžadují, aby podnik měl již historii, kterou prokáže finančními výkazy, na základě kterých banka rozhodne zdali úvěr poskytne a v jaké výši. Z tohoto důvodu byly první tři roky financovány půjčkou od společníka. Ve třetím roce by měl mít podnik již stabilní zisky a je možné požádat o úvěr, který by byl použitý na investice, které jsou potřebné pro plánovaný rozvoj podniku. Dále bude nutné opět rozšířit pracovní tým o programátora a webdesignera, jelikož časové kapacity zaměstnanců vzhledem k plánované produkci, jsou téměř vyčerpány.

Věřím, že pokud společnost provede všechny tyto kroky, povede se jí v horizontu pěti let od založení, opravdu získat přední pozici na daném trhu a splní tím plány, které se určila být s několika letým zpožděním.

Seznamy

Seznam zákonů

[1] Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

[2] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Literatura

[3] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

[4] KEŘKOVSKÝ, M. A O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. Vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8

[5] KOBIELA, Roman. Reklama: 200 tipů, které musíte znát. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2300-3.

[6] KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.

[7] STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-12-8.

[8] VEBER, J; SRPOVÁ, J. Podnikání malé a střední firmy. 3. Vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

[9] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Reklama: jak dělat reklamu. Praha: Grada, c2003. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0557-5.

Elektronické zdroje

- [10] *Business centre* [online]. [cit. 2016-11-10]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/shrnuti.aspx>
- [11] *Business centre* [online]. [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>
- [12] *BusinessInfo: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. 2014 [cit. 2016-11-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikat-jinak-nez-zivnost-zivno-zakona-13153.html>
- [13] *Business web: Vše, co potřebujete k podnikání* [online]. 2015 [cit. 2016-11-10]. Dostupné z: <https://www.business-web.cz/jaky-je-postup-zalozeni-s-r-o-v-roce-2015-a-2016/>
- [14] *Cie-Plzeň* [online]. [cit. 2016-10-21]. Dostupné z: <http://www.cie-plzen.cz/index.php/cz/lexikon-metod/model-7s-mc-kinsey>
- [15] *Česká pošta* [online]. 2016 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/ke-stazeni/zakaznicke-vystupy>
- [16] *Český statistický úřad: Ekonomické subjekty podle počtu zaměstnanců* [online]. 2015 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=31737&pvo=ORG06D&str=v7&c=v4~2__RP2015MP12DP31
- [17] *DD reklama* [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://d-d.cz>
- [18] *Dream agency* [online]. 2013 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <http://www.dreamacademy.cz/naucime/vyklad/planovani-projektu/planovani/swot-analyza/>
- [19] *Facebook business* [online]. 2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/132037906870538>
- [20] *Facebook business* [online]. 2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/learn/how-much-facebook-ads-cost>
- [21] *Facebook Business* [online]. 2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: https://www.facebook.com/business/help/527780867299597/?helpref=hc_fnav
- [22] *Google AdWords* [online]. [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: https://www.google.cz/adwords/?channel=et-ads&subid=cz-ww-et-op_adshp_aw_lrn&utm_medium=et&utm_campaign=cz-ww-et-op_adshp_aw_lrn&utm_source=adshp&sourceid=awo
- [23] *Google Reklama* [online]. [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.google.cz/ads/>
- [24] *Graweb* [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <http://www.graweb.cz>
- [25] *Hospodářské noviny* [online]. 2015 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/podnikani/finance-dane/c1-63550760-chcete-si-snizit-danovou-zatez-prinasime-legalni-triky-jak-na-to>
- [26] *Hustopeče: Srdce vinic a mandloní* [online]. 2016 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <http://www.hustopece.cz/file/11842/cenikmesta.pdf>

- [27] *iPodnikatel: portál pro začínající podnikatele* [online]. 2014 [cit. 2016-11-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>
- [28] *iPodnikatel: portál pro začínající podnikatele* [online]. 2013 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zaklady-o-podnikatelskem-zameru.html>
- [29] *iPodnikatel: portál pro začínající podnikatele* [online]. 2013 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/proc-je-dulezite-pred-zahajenim-podnikani-sepsat-podnikatelsky-zamer/Dalsi-duvody-pro-sepsani-podnikatelskeho-planu.html>
- [30] *iPodnikatel: portál pro začínající podnikatele* [online]. 2011 [cit. 2016-12-07]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- [31] *Marketing blog: Strategie, tipy a taktiky pro Váš on-line marketing* [online]. 2014 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/placena-reklama-na-facebooku-100-kc-rozdil-je-obrovsky/>
- [32] *Market up* [online]. 2015 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <http://www.marketup.cz/cs/blog/reklama-na-instagramu-je-v-cr-vyzkouseli-jsme-jejicucinost>
- [33] *Martin Zeman* [online]. 2008 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <http://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>
- [34] *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <http://www.rzp.cz>
- [35] *Mobilboard* [online]. [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <http://dalkovebusy.reklamamhd.cz>
- [36] *Nová reklama* [online]. 2016 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.novareklama.cz>
- [37] *Oficiální server českého soudnictví: Veřejný rejstřík* [online]. [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://www.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>
- [38] *Podnikání krok za krokem* [online]. 2009 [cit. 2016-11-10]. Dostupné z: <http://podnikani-krok-za-krokem.webnode.cz/definice-podnikani/>
- [39] *Podnikatel* [online]. 2014 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/distribuce-vasich-letaku-na-kolik-to-vyjde-a-kdo-takovou-sluzbu-nabizi/>
- [40] *Portál Pohoda* [online]. Ing. Filip Sinecký, 2016 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/zdanovani-jednatelu-a-spolecniku-v-s-r-o/>
- [41] *Railreklam* [online]. 2015 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <http://www.railreklam.cz/cz/mediatypy/>
- [42] *Seznam reklama* [online]. c1996-2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/>

- [43] *Sklik* [online]. 2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.sklik.cz>
- [44] *Skrz* [online]. 2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://muj.skrz.cz/prihlaseni#faq>
- [45] *Slevomat partner* [online]. [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/partner#>
- [46] *Snip&Co* [online]. 2015 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: http://www.snip-brno.cz/data/outdoor/SNIP&CO_cenik_Brno_03-2015.pdf
- [47] *Strateg* [online]. [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/images/strategy/Porter_5_sil.jpg
- [48] *STUDENT AGENCY* [online]. 2017 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <https://www.studentagency.cz/o-nas/inzerujte-u-nas/>

Seznam obrázků

Obr. 1: Porterův model pěti hybných sil ^[47]	16
Obr. 2: SWOT analýza ^[18]	18

Seznam grafů

Graf č. 1: Časový harmonogram	37
Graf č. 2: Tvorba dynamického webu s redakčním systémem	48
Graf č. 3: Bod zvratu - tvorba statického webu	61
Graf č. 4: Bod zvratu - tvorba dynamického webu	61
Graf č. 5: Bod zvratu - tvorba malého elektronického obchodu	62
Graf č. 6: Bod zvratu - tvorba elektronického obchodu	62
Graf č. 7: Pavučinový graf	71

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: SWOT analýza	30
Tabulka č. 2: Přehled příjmů a výdajů Bc. Jan Šebesta 2014-2016	32
Tabulka č. 3: Příjmy Bc. Jan Šebesta 2014-2016	32
Tabulka č. 4: Výdaje Bc. Jan Šebesta 2014-2016	33
Tabulka č. 5: Odběratelé Bc. Jan Šebesta	33
Tabulka č. 6: Příjmy a výdaje Bc. Michaela Šebestová 2015-2016, reklamní činnost	34
Tabulka č. 7: Výhody a nevýhody založení s.r.o.,	35
Tabulka č. 8: Základní informace o společnosti	40
Tabulka č. 9: Personální složení	42
Tabulka č. 10: Pracovní náplň jednotlivých pozic	43
Tabulka č. 11: Hrubé mzdy za 5 let	45
Tabulka č. 12: Nabízené služby	47
Tabulka č. 13: Kalkulace webových stránek	50
Tabulka č. 14: Plán obratu 2018-2020	53
Tabulka č. 15: Plán výnosů Prowes s.r.o. 2018-2020	55
Tabulka č. 16: Plán nákladů Prowes s.r.o. 2018-2020	56
Tabulka č. 17: Plánovaný zisk Prowes s.r.o. 2018-2020	56
Tabulka č. 18: Aktiva Prowes s.r.o. 2018-2020	57
Tabulka č. 19: Pasiva Prowes s.r.o. 2018-2020	57
Tabulka č. 20: Cash flow Prowes s.r.o. 2018-2020	58
Tabulka č. 21: Cash flow Prowes s.r.o. 2018-2020	59
Tabulka č. 22: Výpočet bodu zvratu	60
Tabulka č. 23: Nepeněžitý vklad základního kapitálu	63
Tabulka č. 24: Splacení půjčky, výše podílu ze zisku	63
Tabulka č. 25: Náklady na reklamu v prvním roce	64
Tabulka č. 26: Identifikovaná rizika	66
Tabulka č. 27: Katalog rizik	67
Tabulka č. 28: Nový katalog rizik	70

Přílohy

Příloha 1: Objem produkce

Příloha 2: Výnosy

Příloha 3: Náklady

Příloha 4: Výkaz zisků a ztrát

Příloha 5: Bod zvratu

Příloha 1: Objem produkce

Plánovaný objem produkce 2018	Množství	Průměrná cena	Částka
Statické weby	12	12 000	144 000
Dynamické weby	34	28 000	952 000
Malé elektronické obchody	4	40 000	160 000
Elektronické obchody	3	100 000	300 000
Celkem webové stránky			1 556 000

Plánovaný objem produkce 2019	Množství	Průměrná cena	Částka
Statické weby	19	14 000	266 000
Dynamické weby	40	30 000	1 200 000
Malé elektronické obchody	8	44 000	352 000
Elektronické obchody	6	110 000	660 000
Celkem webové stránky			2 478 000

Plánovaný objem produkce 2020	Množství	Průměrná cena	Částka
Statické weby	22	15 000	330 000
Dynamické weby	45	32 000	1 440 000
Malé elektronické obchody	10	45 000	450 000
Elektronické obchody	7	115 000	805 000
Celkem webové stránky			3 025 000

Příloha 2: Výnosy

Výnosy 2018	Částka Kč
Výnosy z prodeje webů	1 556 000
Výnosy hosting	426 000
Výnosy z ostatních služeb	360 000
Výnosy z prodeje zboží	364 000
Celkem	2 706 000

Výnosy 2019	Částka Kč
Výnosy z prodeje webů	2 478 000
Výnosy hosting	536 000
Výnosy z ostatních služeb	470 000
Výnosy z prodeje zboží	553 000
Celkem	4 037 000

Výnosy 2020	Částka Kč
Výnosy z prodeje webů	3 025 000
Výnosy hosting	691 000
Výnosy z ostatních služeb	640 000
Výnosy z prodeje zboží	775 000
Celkem	5 131 000

Příloha 3: Náklady

Náklady 2018	Částka Kč	+30%	-30%	Pozn.
Mzda programátor	360 000	360 000	360 000	30 000 x 12
Mzda webdesinger	336 000	336 000	336 000	28 000 x 12
Mzda administrativa	120 000	120 000	120 000	10 000 x 12
Odměna jednatel	30 000	30 000	30 000	2499 x 12
Sociální pojištění	174 000	174 000	174 000	696 000 x 0,25
Zdravotní pojištění	65 400	65 400	65 400	726 000 x 0,09= 65340
Zákonné pojištění	2 000	2 000	2 000	(181 500 x 0,002) + (30 000 x 0,0042) = 471 x 4= 1956
Pronájem	144 000	144 000	144 000	12 000 x 12
Energie	36 000	36 000	36 000	3 000 x 12
Internet	7 200	7 200	7 200	600 x 12
Telefon	12 600	12 600	12 600	(350 x 3) x 12
Nákup zboží	121 000	157 300	84 700	
Stravné	44 000	44 000	44 000	(250 x 4 x 80) x 0,55 = 44 000 (250 prac. dní, 4 zaměstnanci, 55%, 80Kč stravenka)
Benefity jednatel	60 000	60 000	60 000	
DHIM	150 000	150 000	150 000	vybavení kanceláře, počítače, telefony nábytek
Zřizování náklady	16 000	16 000	16 000	4000 + 6000 + 1000 + 5000= 16000 (notář, soudní poplatek, živnostenský úřad, ostatní poplatky)
Spotřeba materiálu	30 000	30 000	30 000	
Hostingové služby	170 000	221 000	119 000	
Reklama	30 000	30 000	30 000	
Ostatní služby	30 000	30 000	30 000	
Celkem	1 938 200	2 025 500	1 850 900	

Náklady 2019	Částka	+30%	-30%	Pozn.
Mzda programátor	369 000	369 000	369 000	30 750 x 12
Mzda webdesinger	344 400	344 400	344 400	28 700 x 12
Mzda grafik/ reklama	354 000	354 000	354 000	25 000 x 12
Mzda webdes./kodér	300 000	300 000	300 000	29 000 x 12
Mzda administrativa	120 000	120 000	120 000	10 000 x 12
Odměna jednatel	30 000	29 988	29 988	2499 x 12

Sociální pojištění	340 500	340 500	340 500	1 361 400 x 0,25
Zdravotní pojištění	125 300	125 300	125 300	1 391 400 x 0,09
Zákonné pojištění	3 300	3 300	3 300	(348 000 x 0,002) + (30 000 x 0,0042) = 819 x 4 = 3276
Pronájem	144 000	144 000	144 000	12 000 x 12
Energie	36 000	36 000	36 000	3 000 x 12
Internet	7 200	7 200	7 200	600 x 12
Telefon	12 600	12 600	12 600	(350 x 3) x 12
Nákup zboží	184 000	239 200	128 800	
Stravné	66 000	66 000	66 000	(250 x 6 x 80) x 0,55 = 44 000 (250 prac. dní, zaměstnanci, 55%, 80Kč stravenka)
Benefity jednatel	60 000	60 000	60 000	
DHIM	20 000	20 000	20 000	
Spotřeba materiálu	40 000	40 000	40 000	
Hostingové služby	214 000	278 200	149 800	
Reklama	40 000	40 000	40 000	
Ostatní služby	40 000	40 000	40 000	
Celkem	2 850 300	2 969 688	2 730 888	

Náklady 2020	Částka	+30%	-30%	Pozn.
Mzda programátor	378 000	378 000	378 000	31 500 x 12
Mzda webdesinger	354 000	354 000	354 000	29 500 x 12
Mzda grafik/ reklama	315 000	315 000	315 000	26 250 x 12
Mzda webdes./kodér	366 000	366 000	366 000	30 500 x 12
Mzda obchodní zástupce	360 000	360 000	360 000	30 000 x 12
Odměny obchodní zástupce	30 000	30 000	30 000	
Mzda administrativa	120 000	120 000	120 000	10 000 x 12
Odměna jednatel	30 000	30 000	30 000	2499 x 12
Sociální pojištění	451 000	451 000	451 000	1 803 000 x 0,25
Zdravotní pojištění	165 000	165 000	165 000	1 302 000 x 0,09
Zákonné pojištění	4 200	4 200	4 200	(458 250 x 0,002) + (30 000 x 0,0042) = 1043 x 4 = 4172
Pronájem	144 000	144 000	144 000	12 000 x 12
Energie	36 000	36 000	36 000	3 000 x 12
Internet	7 200	7 200	7 200	600 x 12
Telefon	29 400	29 400	29 400	(350 x 7) x 12
Kancelář Brno	48 000	48 000	48 000	
Nákup zboží	258 000	335 400	180 600	

				(250 x 7 x 80) x 0,55 = 44 000 (250 prac. dní, zaměstnanci, 55%, 80Kč stravenka)
Stravné	77 000	77 000	77 000	
Benefity jednatel	60 000	60 000	60 000	
DHIM	25 000	25 000	25 000	
Spotřeba materiálu	50 000	50 000	50 000	
Hostingové služby	276 000	358 800	193 200	
Reklama	50 000	50 000	50 000	
Ostatní služby	50 000	50 000	50 000	
Celkem	3 683 800	3 844 000	3 523 600	

Příloha 4: Výkaz zisků a ztrát

VVZ 2018	Částka Kč	+30%	-30%
Náklady	1 938 200	2 025 500	1 850 900
Výnosy	2 706 000	3 517 800	1 894 200
Zisk	767 800	1 492 300	43 300
Daň	145 882	283 537	8 227
Zisk po zdanění	621 918	1 208 763	35 073

VVZ 2019	Částka Kč	+30%	-30%
Náklady	2 850 300	2 969 688	2 730 888
Výnosy	4 037 000	5 248 100	2 825 900
Zisk	1 186 700	2 278 412	95 012
Daň	225 473	432 898	18 052
Zisk po zdanění	961 227	1 845 514	76 960

VZZ 2020	Částka Kč	+30%	-30%
Náklady	3 683 800	3 844 000	3 523 600
Výnosy	5 131 000	6 670 300	3 591 700
Zisk	1 447 200	2 826 300	68 100
Daň	274 968	536 997	12 939
Zisk po zdanění	1 172 232	2 289 303	55 161

Příloha 5: Bod zvratu

Rozpočítání variabilních nákladů				
VN	100%	977000		VNJ
VN1	9,50%	92815	12	7735
VN2	62,80%	613556	34	18046
VN3	8%	78160	4	19540
VN4	19,70%	192469	3	64156
Celkem	100%			

Rozpočítání fixní nákladů		
FN	100%	440000
FN1	9,50%	41800
FN2	62,80%	276320
FN3	8%	35200
FN4	19,70%	86680
Celkem	100%	